



ELSE (Elementary  
School Education  
Journal)



This is an open access article  
under the [Creative Commons  
Attribution-ShareAlike 4.0  
International](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.

## OPEN ACCESS

e-ISSN 2597-4122

(Online)

p-ISSN 2581-1800

(Print)

### \*Correspondence:

Ahmad Fauzi

[Abiefauzi89@gmail.com](mailto:Abiefauzi89@gmail.com)

**Received:** 21-05-2024

**Accepted:** 29-08-2024

**Published:** 30-08-2024

### DOI

<http://dx.doi.org/10.30651/else.v8i2.22618>

# STRATEGI PENGUATAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, BUDAYA ORGANISASI, KREATIVITAS GURU DALAM UPAYA MENINGKATKAN KEINOVATIFAN GURU

**Ahmad Fauzi<sup>1\*</sup>, Soewarto Hardhienata<sup>2</sup>, Iyan Irdiyansyah<sup>2</sup>**

*SMP IT Al Madinah, Bogor, Indonesia<sup>1</sup>*

*Universitas Pakuan, Bogor, Indonesia<sup>2</sup>*

## Abstrak

Penelitian ini bertujuan menemukan strategi dan cara untuk meningkatkan keinovatifan guru madrasah tsanawiyah negeri melalui penguatan kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan kreativitas guru. Penelitian menggunakan metode *path analysis* dan analisis SITOREM dengan pendekatan kuantitatif. Populasi penelitian 178 orang dan sample dihitung menggunakan rumus slovin sebanyak 123 guru sekolah madrasah tsanawiyah negeri. Uji statistik yang dilibatkan dalam penelitian ini diantaranya uji prasayat, uji hipotesis dengan analisis jalur, uji korelasi serta uji koefisien determinasi. Untuk analisis indikator menggunakan analisis SITOREM. Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh positif langsung: (1) kepemimpinan transformasional terhadap keinovatifan guru ( $\beta_1=0,262$ ); (2) budaya organisasi terhadap keinovatifan guru ( $\beta_2=0,225$ ); (3) kreativitas guru terhadap keinovatifan guru ( $\beta_3=0,441$ ); (4) kepemimpinan transformasional terhadap kreativitas guru ( $\beta_{13}=0,534$ ); (5) budaya organisasi terhadap kreativitas guru ( $\beta_{23}=0,399$ ); (6) Terdapat pengaruh positif tidak langsung kepemimpinan transformasional terhadap keinovatifan guru melalui kreativitas guru, nilai Zhitung (6,187); (7) positif tidak langsung budaya organisasi terhadap keinovatifan guru melalui kreativitas guru, nilai Zhitung (6,814). Penelitian ini berkesimpulan bahwa penguatan kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan kreativitas guru dapat meningkatkan keinovatifan guru khususnya di sekolah madrasah tsanawiyah negeri kabupaten bogor.

**Kata kunci: Keinovatifan guru; kepemimpinan transformasional; budaya organisasi; kreativitas guru; SITOREM.**

## Abstract

This research aims to find strategies and ways to increase the innovativeness of state madrasah tsanawiyah teachers through strengthening transformational leadership, organizational culture and teacher creativity. The research uses the path analysis method and SITOREM analysis with a quantitative approach. The research population was 178 people and the sample was calculated using the Slovin formula as 123 state Tsanawiyah madrasah school teachers. The statistical tests involved in this research include preliminary tests, hypothesis testing with path analysis, correlation tests and coefficient of determination tests. For indicator analysis, use SITOREM analysis. The research results show that there is a direct positive influence: (1) transformational leadership on teacher innovativeness ( $\beta_1=0.262$ ); (2) organizational culture on teacher innovativeness ( $\beta_2=0.225$ ); (3) teacher creativity towards teacher innovativeness ( $\beta_3=0.441$ ); (4) transformational leadership on teacher creativity ( $\beta_{13}=0.534$ ); (5) organizational culture on teacher creativity ( $\beta_{23}=0.399$ ); (6) There is an indirect positive influence of transformational leadership on teacher innovativeness through teacher creativity, Zcount value (6.187); (7) positive indirect organizational culture on teacher innovativeness through teacher creativity, Zcount value (6.814). This research concludes that strengthening transformational leadership, organizational culture and teacher creativity can increase teacher innovativeness, especially in Madrasah Tsanawiyah Negeri Bogor Regency.

**Key words: Teacher innovativeness; transformational leadership; organizational culture; teacher creativity; SITORE**

## PENDAHULUAN

Pendidikan madrasah memainkan peran yang sangat penting dalam membentuk tingkah laku individu. Dalam konteks pengembangan sumber daya manusia, terutama di lingkungan madrasah, penting bagi para pendidik dan tenaga kependidikan untuk memiliki tanggung jawab yang besar dalam menjalankan tugas mereka. Hal ini dikarenakan standar mutu pendidikan dan tenaga pendidikan di madrasah perlu ditingkatkan secara berkelanjutan guna memastikan bahwa pendidikan yang diberikan dapat memenuhi tuntutan zaman serta memberikan dampak positif yang signifikan bagi perkembangan individu dan masyarakat secara keseluruhan.

Pengembangan sumber daya manusia dalam sektor pendidikan, khususnya di lingkungan Pendidikan Madrasah, merupakan suatu keharusan yang tak bisa diabaikan. Ini sejalan dengan kebutuhan di lapangan yang menuntut pengelola pendidikan untuk memiliki kemampuan dalam perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi pendidikan sesuai dengan mandat yang tercantum dalam Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional No. 20 Tahun 2003 dan Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan.

Sebagai pemegang peran utama dalam peningkatan mutu pendidikan di sekolah, guru memainkan peran yang sangat penting. Untuk itu, guru harus memiliki kemampuan untuk berinovasi dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, karena pendidikan di era modern menuntut keterampilan dan profesionalisme yang tinggi dari seorang guru. Guru yang mampu berinovasi tidak hanya mengajar, tetapi juga menginspirasi dan memotivasi peserta didik untuk belajar dengan penuh semangat. Mereka menciptakan lingkungan belajar yang dinamis dan interaktif, di mana ide-ide baru dan metode pembelajaran yang kreatif terus dikembangkan.

Meskipun pentingnya inovasi dalam pendidikan telah ditekankan, namun kenyataannya, tingkat inovasi yang dilakukan

oleh para guru masih perlu ditingkatkan. Banyak guru yang belum sepenuhnya memahami konsep inovasi dalam proses pembelajaran, sehingga kemampuan mereka dalam menciptakan ide-ide baru yang dapat mengaktifkan siswa masih terlihat kurang. Selain kurangnya pemahaman tentang inovasi, keberanian guru dalam mencoba hal-hal baru juga menjadi faktor utama yang memengaruhi tingkat inovasi mereka.

Oleh karena itu, diperlukan upaya yang lebih besar untuk meningkatkan tingkat inovasi guru dalam pendidikan. Hal ini dapat dilakukan melalui pelatihan dan pembinaan yang memberikan pemahaman yang lebih baik tentang konsep inovasi dan memberikan dukungan serta dorongan kepada guru untuk mencoba hal-hal baru. Selain itu, perlu juga diperhatikan peningkatan fasilitas sekolah agar dapat mendukung kreativitas dan inovasi guru dalam menciptakan lingkungan belajar yang inspiratif dan efektif bagi peserta didik.

Keinovatifan Guru yang masih perlu ditingkatkan diduga ada hubungannya dengan Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Kreativitas guru, atas dasar masalah diatas, sehingga peneliti tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut dengan judul "Penguatan Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, dan Kreativitas Guru dalam upaya meningkatkan Keinovatifan Guru".

### Keinovatifan Guru

Menurut Vidergor, (2023) Innovation is defined as "the introduction of new things, ideas or ways of doing something", whereas individual or self-innovativeness is defined as developing, adopting, or implementing an innovation. inovasi didefinisikan sebagai "pengenalan hal-hal baru, ide-ide atau cara-cara melakukan sesuatu", sedangkan inovasi individu atau diri didefinisikan sebagai pengembangan, adopsi, atau penerapan suatu inovasi.

Sutianah et al., (2018) menjelaskan bahwa "Innovation is an idea, practice or product that is accepted as something new by an individual or group. Inovasi adalah ide, hal-hal praktis atau produk yang diterima sebagai sesuatu hal yang baru oleh individu atau kelompok.

Robbins di dalam jurnal Siti Halimah, Rita Retnowati, (2019) mengemukakan bahwa "inovasi adalah sebuah ide baru yang diaplikasikan untuk menciptakan atau mengembangkan (a) produk, (b) proses, (c) pelayanan. Robbin menyatakan bahwa inovasi merupakan perubahan, meskipun berasal dari pengembangan yang sedikit ataupun perubahan yang radikal."

Schermerhorn di dalam jurnal Siti Halimah, Rita Retnowati, (2019) mengungkapkan bahwa "*innovation is the process of creating new ideas and putting them into practice.*" Inovasi adalah proses menciptakan ide baru dan menempatkannya dalam praktik. Dari beberapa teori yang telah dikemukakan peneliti menyimpulkan bahwa keinovatifan guru adalah suatu kemampuan yang berorientasi untuk meningkatkan inovasi, sarana dan prasarana dalam jumlah tertentu untuk mencapai suatu tujuan, dengan indikator sebagai berikut (1) Produk inovasi, (2) Proses inovasi, (3) Pelayanan Inovasi.

Menurut Rita Marlina et al., (2021) inovasi (innovation) diartikan sebagai upaya dan tindakan dalam bentuk pengembangan sesuatu (product and process) untuk menjadi lebih baik atau bentuk pengembangan sesuatu yang baru dan bermanfaat bagi pengguna.

Menurut Nika et al., (2022) Keinovatifan guru adalah aktivitas seorang guru menciptakan ide-ide baru dan mengubahnya menjadi aplikasi yang berguna, dengan proses dan sistem yang baru, yang dapat memberikan manfaat. Dengan indikator: 1) Penerimaan ide baru, 2) Penciptaan ide baru, 3) Penerapan metode baru dalam pembelajaran, 4) Penerapan perubahan dalam pembelajaran, 5) Pengevaluasian terhadap perubahan dalam pembelajaran, 6) Manfaat/hasil yang dicapai.

Berdasarkan uraian di atas dapat disintesis bahwa keinovatifan adalah adalah suatu ide/gagasan individual atau kelompok dalam upaya meningkatkan suatu produk, proses dan pelayanan dalam pembelajaran. Adapun indikatornya antara lain: (1) penciptaan ide/gagasan baru, (2) penerapan ide/gagasan baru, (3) pembuatan produk, (4) Penggunaan

model baru, (5) Perbaikan proses, (6) Peningkatan daya tarik produk, dan (7) sosialisasi produk layanan.

### **Kepemimpinan Transformasional**

Colquitt, LePine, and Wesson dalam jurnal Sendi Sunardi (2019) mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang melibatkan inspirasi seluruh anggotanya untuk berkomitmen dalam rangka menuju visi bersama yang memberikan makna terhadap pengembangan potensi mereka sendiri dan beberapa permasalahan dari perspektif.

Jufrizen & Lubis, (2020) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional adalah bagian dari paradigma kepemimpinan baru yang lebih memberikan perhatian pada elemen kepemimpinan yang karismatik dan peka.

Akbar & Imaniyati, (2019) menjelaskan bahwa "kepemimpinan transformasional merupakan pemimpin yang berorientasi pada perubahan melalui pemberian inspirasi pada anggota organisasi untuk berjuang mencapai visi yang ditetapkan."

Sugiono & Rachmawati (2019) menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki empat dimensi sebagai berikut: 1) Karisma, yaitu perilaku pemimpin yang menimbulkan rasa kagum, hormat dan percaya pada para pengikutnya. 2) Motivasi yang menginspirasi, yaitu kemampuan pemimpin untuk mengartikulasikan secara jelas prestasi yang diharapkan dari para pengikutnya, menunjukkan komitmennya terkait tujuan organisasi, serta membangun semangat dari timnya dengan cara menumbuhkan antusiasme dan optimisme. 3) Stimulasi intelektual, yaitu perilaku pemimpin dalam menciptakan berbagai ide baru, memberikan solusi terhadap masalah yang dihadapi oleh para pengikutnya dan memotivasi pengikutnya dalam upaya pencarian pendekatan baru yang dapat digunakan untuk menjalankan berbagai tugas dari organisasi yang dipimpinnya. 4) Perhatian secara individual, yaitu kemauan pemimpin untuk memperhatikan setiap saran yang diberikan oleh para pengikutnya serta memperhatikan setiap pengembangan karir yang dibutuhkan oleh pengikutnya tersebut.

Menurut Bass dalam Fitri Wahyuni & Binti Maunah, (2021) unsur-unsur yang membentuk kepemimpinan transformasional antara lain : 1) Pengaruh idealis 2) Inspirasi 3) stimulasi intelektual, 4) pertimbangan individual.

Berdasarkan uraian di atas dapat disintesis bahwa kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang berorientasi pada perubahan melalui pemberian inspirasi pada anggota organisasi untuk berjuang mencapai visi yang ditetapkan. Adapun indikatornya adalah : 1) Pengaruh Idealis 2) mendorong kinerja bawahan 3) Stimulasi Intelektual 4) Pertimbangan Individual.

### **Budaya Organisasi**

Sugiono & Rachmawati, (2019) mendefinisikan budaya organisasi sebagai suatu sistem yang dianut secara bersama-sama oleh anggota dari suatu organisasi, menurutnya juga budaya organisasi adalah suatu sistem yang terdiri dari seperangkat nilai, keyakinan, asumsi dan norma yang diberlakukan dalam suatu organisasi sebagai pedoman perilaku bagi anggotanya serta sebagai solusi atas berbagai masalah yang melibatkan organisasi tersebut.

Supardi et al., (2022) menjelaskan budaya organisasi merupakan norma-norma dan nilai-nilai yang mengarahkan perilaku anggota organisasi. Setiap anggota akan berperilaku sesuai dengan budaya yang berlaku agar diterima oleh lingkungannya.

Rita Marlina et al., (2021) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah sistem nilai, persepsi, perilaku dan keyakinan yang dianut oleh tiap individu pegawai dan kelompok pegawai tentang makna kerja dan refleksinya dalam kegiatan mencapai tujuan organisasi dan individual.

Menurut Huda & Farhan, (2019) budaya organisasi adalah sebuah sistem nilai, budaya organisasi merupakan nilai-nilai dan sikap-sikap yang telah diyakini karyawan sehingga telah menjadi dasar perilaku dan sikap karyawan ketika bekerja. Sikap-sikap dan nilai-nilai yang telah mengkristal dalam organisasi akan menjadi pedoman karyawan untuk berpikir, bersikap, dan berperilaku sesuai dengan sikap dan nilai yang

diyakini.

Gafriyani et al., (2023) mengemukakan faktor-faktor berikut sebagai penanda budaya organisasi : a) kreativitas; b) kemauan untuk mengambil risiko; c) perhatian terhadap detail; d) fokus pada pencapaian hasil; e) fokus pada individu; f) fokus pada tim; g) keagresifan.

Berdasarkan uraian diatas dapat disintesis bahwa budaya organisasi adalah suatu sistem yang terdiri dari seperangkat nilai, keyakinan, asumsi dan norma yang diberlakukan dalam suatu organisasi sebagai pedoman perilaku bagi anggotanya serta sebagai solusi atas berbagai masalah yang melibatkan organisasi tersebut. Adapun indikatornya adalah : 1) Nilai dan norma, 2) Berani mengambil resiko, 3) Keagresifan, 4) Orientasi Tim, 5) Fokus pada pencapaian hasil dan 6) Stabilitas.

### **Kreativitas Guru**

Menurut Sudrajat et al., (2020) kreativitas adalah penggunaan ide-ide baru dalam bekerja, memecahkan masalah dan melakukan tindakan-tindakan inovatif.

Menurut Ekasari et al., (2017) "Creativity is a matter of coming up with new ideas that are also useful" kreativitas adalah hal yang muncul dari ide-ide baru dimana akan disebut kreatif jika hal tersebut selain baru juga berguna.

Ghifar et al., (2019) menjelaskan kreativitas ditandai oleh adanya kegiatan menciptakan sesuatu yang sebelumnya tidak ada, dan tidak dilakukan oleh seseorang atau adanya kecenderungan untuk menciptakan sesuatu. Indikator dari kreativitas adalah: 1) Cara berpikir baru, 2) Ide baru, dan 3) Pikiran dan ide yang bermanfaat.

Menurut Utomo & Azimah, (2018) "Kreativitas mempunyai 4 ciri-ciri yaitu yaitu kelancaran (fluency), fleksibilitas (flexibility), keaslian (originality), dan elaborasi (elaboration)."

Berdasarkan uraian di atas dapat disintesis bahwa kreativitas adalah penggunaan ide-ide baru dalam melaksanakan pembelajaran, memecahkan masalah dan melakukan tindakan-tindakan inovatif dalam pembelajaran yang memiliki manfaat untuk orang lain. Adapun indikatornya adalah : 1)

Menghasilkan ide baru 2) Bersikap terbuka terhadap pengalaman yang baru 3) Keinginan untuk menemukan atau meneliti 4) Memiliki semangat bertanya 5) keluwesan dalam berfikir 6) Berfikir fleksibel.

## METODE PENELITIAN

Pendekatan penelitian merupakan rencana dan prosedur penelitian yang meliputi langkah-langkah: dari asumsi-asumsi luas hingga metode-metode terperinci dalam pengumpulan, analisis, dan interpretasi data Creswell, (2016). Adapun pendekatan-pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Menurut Irdiansyah & Atti, (2022) "Quantitative research is research that uses test as the main instrument, numbers as data, and mathematical formulations as a tool in analyzing the data". Penelitian kuantitatif merupakan penelitian yang menggunakan tes sebagai instrumen utama, angka-angka sebagai data, dan rumusan matematika sebagai alat dalam menganalisis data.

Objek penelitian peningkatan Keinovatifan Guru melalui penguatan Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Kreativitas Guru.

Secara ringkas rancangan penelitian ini terdiri dari dua tahapan besar yaitu:

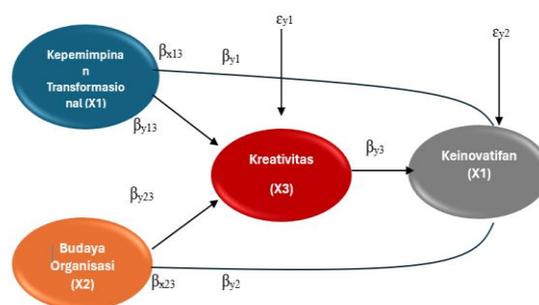
- Penelitian ini terdiri dari penelitian kuantitatif (survei) untuk membuktikan hipotesis penelitian.
- Melakukan verifikasi hasil penelitian kuantitatif melalui Analisis SITOREM, sebagaimana langkah-langkah penelitian pada gambar di bawah ini.

### Analisis Jalur dan analisis SITOREM

Penelitian Analisis jalur (*Path Analysis*) dan analisis SITOREM adalah metode penelitian kombinasi yang menggabungkan metode penelitian Analisis jalur yang hasilnya diperkuat dengan menggunakan analisis SITOREM. Melalui analisis SITOREM, hasil-hasil penelitian Analisis jalur (*Path Analysis*) dianalisis secara lebih terinci pada indikator-indikator variabel penelitian, sehingga dapat menemukan indikator-indikator

yang perlu segera diperbaiki dan dipertahankan atau dikembangkan.

## Konstelasi Penelitian



Gambar 3. Konstelasi Penelitian

### Keterangan :

- $\beta_{y1}$ : Pengaruh langsung kepemimpinan transformasional (X1) terhadap keinovatifan guru (Y).
- $\beta_{y2}$ : Pengaruh langsung budaya organisasi (X2) terhadap keinovatifan guru (Y).
- $\beta_{y3}$ : Pengaruh langsung kreativitas guru (X3) terhadap keinovatifan guru (Y).
- $\beta_{x13}$ : Pengaruh langsung kepemimpinan transformasional (X1) terhadap kreativitas (X3).
- $\beta_{x23}$ : Pengaruh langsung budaya organisasi (X2) terhadap kreativitas guru (X3)
- $\beta_{y13}$ : Pengaruh tidak langsung kepemimpinan transformasional (X1) terhadap keinovatifan guru (Y) melalui kreativitas guru (X3).
- $\beta_{y23}$ : Pengaruh tidak langsung budaya organisasi (X2) terhadap keinovatifan guru (Y) melalui kreativitas guru (X3).

Berdasarkan data yang diperoleh dari SIMPATIKA yang diunduh pada September 2023, diperoleh data jumlah guru pada sekolah Madrasah Tsanawiyah Negeri di wilayah kecamatan Cibinong kabupaten Bogor. Populasi guru ASN Sekolah Madrasah Tsanawiyah Negeri di wilayah Kabupaten Bogor berjumlah 178 Guru.

Data sampel yang digunakan menggunakan Teknik acak proposional (propotional random sampling) berdasarkan rumus Slovin. Penarikan sampel penelitian berdasarkan perhitungan rumus Slovin Sugiyono, (2018). Seperti disampaikan di bawah ini :

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Keterangan:

$n$  = Jumlah sampel

$N$  = Jumlah populasi

$e^2$  = persen kelonggaran ketidaktelitian karena kesalahan (0,05)

Dengan menggunakan rumus tersebut, maka dihasilkan jumlah sampel sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

$$n = \frac{178}{1 + (178)(0.05)^2}$$

$$n = 123.183 = 123$$

Pengumpulan data penelitian dilakukan dengan menggunakan teknik pemberian kuesioner kepada responden.

### Analisis SITOREM

Dalam konteks penelitian ini selain menggunakan Analisis Jalur, juga menggunakan analisis sitorem. *Scientific Identification Theory to Conduct Operation Research in Education Management* (sitorem), merupakan suatu metode ilmiah yang digunakan untuk mengidentifikasi variabel-variabel (theory) untuk melaksanakan "Operation Research" dalam bidang Manajemen Pendidikan. S Hardhienata, (2017).

Berdasarkan identifikasi kekuatan pengaruh antar variabel penelitian, dan berdasarkan bobot dari masing-masing indikator dari variabel bebas yang memiliki kontribusi terbesar, maka dapat disusun urutan prioritas indikator-indikator yang perlu segera diperbaiki dan yang perlu untuk tetap dipertahankan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil keputusan terhadap seluruh hipotesis yang diajukan dapat dijelaskan sebagai berikut:

### a. Pengaruh Positif Langsung Kepemimpinan Transformasional (X1) Terhadap Keinovatifan Guru (Y)

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis menunjukkan kepemimpinan transformasional (X1) berpengaruh positif terhadap keinovatifan guru (Y). Hal ini terlihat dari hasil perhitungan diperoleh nilai koefisien jalur ( $\beta y_1$ ) = 0,262 dengan nilai Sig 0,003 < 0,05 atau t hitung = 3,035 > t tabel = 1,65, maka t hitung > t tabel berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Hasil koefisien korelasi  $r_{y1}$  = 0,802 dan persamaan regresinya  $\hat{Y} = 0.802 X_1 + 25.874$ . Dengan demikian terdapat pengaruh positif langsung variabel kepemimpinan transformasional (X1) terhadap Keinovatifan Guru (Y) di MTS Negeri Wilayah Kabupaten Bogor.

### b. Pengaruh Positif Langsung Budaya Organisasi (X2) Terhadap Keinovatifan Guru (Y)

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis menunjukkan budaya organisasi (X2) berpengaruh positif terhadap keinovatifan guru (Y). Hal ini terlihat dari hasil perhitungan diperoleh nilai koefisien jalur ( $\beta y_2$ ) = 0,225 dengan nilai Sig 0,006 < 0,05 atau t hitung = 2.826 > t tabel = 1,65, maka t hitung > t tabel berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Hasil koefisien korelasi  $r_{y1}$  = 0,779 dan persamaan regresinya  $\hat{Y} = 0,880 X_1 + 0,323$ . Dengan demikian terdapat pengaruh positif langsung variabel budaya organisasi (X2) terhadap Keinovatifan Guru (Y) di MTS Negeri Wilayah Kabupaten Bogor.

### b. Pengaruh Positif Langsung Kreativitas Guru (X3) Terhadap Keinovatifan Guru (Y)

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis menunjukkan kreativitas guru (X3) berpengaruh positif terhadap keinovatifan guru (Y). Hal ini terlihat dari hasil perhitungan diperoleh nilai koefisien jalur ( $\beta y_3$ ) = 0,441 dengan nilai Sig 0,000 < 0,05 atau t hitung = 4,667 > t tabel = 1,65, maka

t hitung > t tabel berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Hasil koefisien korelasi  $r_{y1} = 0,869$  dan persamaan regresinya  $\hat{Y} = 0,869 X_1 + 22,288$ . Dengan demikian terdapat pengaruh positif langsung variabel kreativitas guru ( $X_1$ ) terhadap Keinovatifan Guru ( $Y$ ) di MTS Negeri Wilayah Kabupaten Bogor.

**c. Pengaruh Positif Langsung Kepemimpinan Transformasional ( $X_1$ ) Terhadap Kreativitas Guru ( $X_3$ )**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis menunjukkan kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ) berpengaruh positif terhadap kreativitas guru ( $X_3$ ). Hal ini terlihat dari hasil perhitungan diperoleh nilai koefisien jalur ( $\beta_{x1}$ ) = 0,534 dengan nilai Sig 0,000 < 0,05 atau t hitung = 7.886 > t tabel = 1,65, maka t hitung > t tabel berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Hasil koefisien korelasi  $r_{y1} = 0,770$  dan persamaan regresinya  $\hat{Y} = 0,770 X_1 + 19,446$ . Dengan demikian terdapat pengaruh positif langsung variabel kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ) terhadap Kreativitas Guru ( $X_3$ ) di MTS Negeri Wilayah Kabupaten Bogor.

**d. Pengaruh Positif Langsung Budaya Organisasi ( $X_2$ ) terhadap Kreativitas Guru ( $X_3$ )**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis menunjukkan budaya organisasi ( $X_2$ ) berpengaruh positif terhadap kreativitas guru ( $X_3$ ). Hal ini terlihat dari hasil perhitungan diperoleh nilai koefisien jalur ( $\beta_{x2}$ ) = 0,399 dengan nilai Sig 0,000 < 0,05 atau t hitung = 5,900 > t tabel = 1,65, maka t hitung > t tabel berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Hasil koefisien korelasi  $r_{y1} = 0,881$  dan persamaan regresinya  $\hat{Y} = 0,881 X_3 + -5,039$ . Dengan demikian terdapat pengaruh positif langsung variabel budaya organisasi ( $X_2$ ) terhadap Kreativitas Guru ( $X_3$ ) di MTS Negeri Wilayah Kabupaten Bogor.

**e. Pengaruh Positif tidak Langsung Kepemimpinan Transformasional ( $X_1$ ) terhadap Keinovatifan Guru melalui Kreativitas Guru ( $X_3$ )**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis menunjukkan kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ) berpengaruh positif tidak langsung terhadap keinovatifan guru melalui kreativitas guru ( $X_3$ ). Hal ini terlihat dari hasil perhitungan diperoleh nilai Zhitung (6,187) > nilai Ztabel (1,96), dengan tingkat signifikansi  $\alpha = 5\%$ . Jika dilihat dari nilai probabilitas (signifikansi) dari uji tstatistik untuk variabel Kepemimpinan Transformasional (sig) yaitu sebesar  $0,00 < \alpha = 0,05$ . Maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, hal ini menunjukkan bahwa komitmen terhadap kreativitas guru ( $X_3$ ) mampu memediasi kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ) terhadap keinovatifan guru ( $Y$ ). Dengan demikian terdapat pengaruh positif tidak langsung antara kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ) terhadap keinovatifan guru ( $Y$ ) melalui kreativitas guru ( $X_3$ ).

**f. Pengaruh Positif tidak Langsung Budaya Organisasi ( $X_2$ ) terhadap Keinovatifan Guru ( $Y$ ) melalui Kreativitas Guru ( $X_3$ )**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis menunjukkan budaya organisasi ( $X_2$ ) berpengaruh positif tidak langsung terhadap keinovatifan guru melalui kreativitas guru ( $X_3$ ). Hal ini terlihat dari hasil perhitungan diperoleh nilai Zhitung (6,814) > nilai Ztabel (1,96), dengan tingkat signifikansi  $\alpha = 5\%$ . Jika dilihat dari nilai probabilitas (signifikansi) dari uji tstatistik untuk variabel budaya organisasi ( $X_2$ ) (sig) yaitu sebesar  $0,00 < \alpha = 0,05$ . Maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, hal ini menunjukkan bahwa komitmen terhadap kreativitas guru ( $X_3$ ) mampu memediasi budaya organisasi ( $X_2$ ) terhadap keinovatifan guru ( $Y$ ). Dengan demikian terdapat pengaruh positif tidak langsung antara budaya organisasi ( $X_2$ ) terhadap keinovatifan guru ( $Y$ ) melalui kreativitas guru ( $X_3$ ).

**KESIMPULAN DAN SARAN**

Berdasarkan pembahasan yang telah dilakukan dapat disimpulkan hal-hal sebagai berikut :

1. Strategi untuk meningkatkan Keinovatifan Guru dilakukan dengan memperkuat Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Kreativitas Guru. Hal ini

- sesuai dengan hasil analisis variabel sebagai berikut:
- a. Terdapat pengaruh positif langsung Kepemimpinan Transformasional terhadap Keinovatifan Guru dengan koefisien jalur ( $\beta y_1$ ) = 0,262.
  - b. Terdapat pengaruh positif langsung Budaya Organisasi terhadap Keinovatifan Guru dengan koefisien jalur ( $\beta y_2$ ) = 0,225.
  - c. Terdapat pengaruh positif langsung Kreativitas Guru terhadap Keinovatifan Guru dengan koefisien jalur ( $\beta y_3$ ) = 0,441.
  - d. Terdapat pengaruh positif langsung Kepemimpinan Transformasional terhadap Kreativitas Guru dengan koefisien jalur ( $\beta x_{13}$ ) = 0,534.
  - e. Terdapat pengaruh positif langsung Budaya Organisasi terhadap Kreativitas Guru dengan koefisien jalur ( $\beta x_{23}$ ) = 0,399.
  - f. Terdapat pengaruh positif tidak langsung Kepemimpinan Transformasional terhadap keinovatifan Guru melalui Kreativitas Guru, diperoleh dari nilai Zhitung (6,187) > nilai Ztabel (1,96).
  - g. Terdapat pengaruh positif tidak langsung Budaya Organisasi terhadap Keinovatifan Guru melalui Kreativitas Guru, diperoleh dari nilai Zhitung (6,814) > nilai Ztabel (1,96).
2. Strategi peningkatan Keinovatifan Guru dilakukan dengan memperbaiki indikator yang masih lemah dan mempertahankan indikator yang sudah kuat dari setiap variabel yang diteliti seperti di bawah ini
    - a. Kepemimpinan Transformasional diperkuat dengan cara memperbaiki indikator 1) Mendorong kinerja bawahan, 2) Pengaruh idealis, dan mempertahankan indikator 1) Stimulus intelektual, 2) Perhatian terhadap individu.
    - b. Budaya Organisasi diperkuat dengan cara memperbaiki indikator 1) Orientasi hasil, 2) Orientasi tim, 3) Berani mengambil resiko, 4) Keagresifan dan mempertahankan indikator 1) Nilai dan norma, 2) Stabilitas.
    - c. Kreativitas Guru diperkuat dengan cara memperbaiki indikator 1) Menghasilkan ide-ide baru, 2) Keinginan untuk menemukan hal baru, 3) Semangat bertanya dan mempertahankan indikator 1) Terbuka terhadap hal baru, 2) Selalu mencari jawaban yang lebih luas, 3) Fleksibel.
  3. Berdasarkan analisis SITOREM diperoleh solusi optimal sebagai berikut:
    - a. Urutan prioritas penanganan indikator untuk diperbaiki
      - 1<sup>st</sup> Menghasilkan ide-ide baru
      - 2<sup>nd</sup> Keinginan untuk menemukan hal baru
      - 3<sup>rd</sup> Semangat bertanya
      - 4<sup>th</sup> Mendorong kinerja bawahan
      - 5<sup>th</sup> Pengaruh idealis
      - 6<sup>th</sup> Orientasi hasil
      - 7<sup>th</sup> Orientasi tim
      - 8<sup>th</sup> Berani mengambil resiko
      - 9<sup>th</sup> Keagresifan
      - 10<sup>th</sup> Menerapkan ide-ide baru
      - 11<sup>th</sup> Menciptakan ide-ide baru
      - 12<sup>th</sup> Penggunaan model baru
      - 13<sup>th</sup> Pembuatan produk pembelajaran
    - b. Indikator yang dipertahankan atau dikembangkan:
      1. Terbuka terhadap hal baru
      2. Selalu mencari jawaban yang lebih luas
      3. Fleksibel
      4. Stimulasi intelektual
      5. Perhatian terhadap individu
      6. Nilai dan norma
      7. Stabilitas
      8. Sosialisasi produk pembelajaran
      9. Perbaikan proses pembelajaran
      10. Peningkatan produk pembelajaran

#### DAFTAR PUSTAKA

- Akbar, L., & Imaniyati, N. (2019). Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Pendidikan Manajemen*

- Perkantoran, 4(2), 176.  
<https://doi.org/10.17509/jpm.v4i2.18012>
- Amanda, E. A., Budiwibowo, S., & Amah, N. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan di PDAM Tirta Taman Sari Kota Madiun. *Assets: Jurnal Akuntansi Dan Pendidikan*, 6(1), 1. <https://doi.org/10.25273/jap.v6i1.1289>
- Cresswel, J. W. (2016). *Pendekatan Metode Kualitatif, Kuantitatif dan Campuran* (Keempat). Pustaka Pelajar.
- Cropley, D. H., Kaufman, J. C., & Cropley, A. J. (2011). Measuring creativity for innovation management. *Journal of Technology Management and Innovation*, 6(3), 13–40. <https://doi.org/10.4067/s0718-27242011000300002>
- Ekasari, R. R., Gunawan, G., & Sahidu, H. (2017). Pengaruh Model Pembelajaran Langsung Berbantuan Media Laboratorium Terhadap Kreativitas Fisika Siswa SMA. *Jurnal Pendidikan Fisika Dan Teknologi*, 2(3), 106–110. <https://doi.org/10.29303/jpft.v2i3.296>
- Feri, S., Rahmat, A., & Supeno, B. (2020). Pengaruh Motivasi, Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Studi Pada PT. Champion Kurnia Djaja Technologies. *INOBI: Jurnal Inovasi Bisnis Dan Manajemen Indonesia*, 4(1), 134–151. <https://doi.org/10.31842/jurnalnobis.v4i1.172>
- Fitri Wahyuni, & Binti Maunah. (2021). Kepemimpinan Transformasional dalam Pendidikan Islam. *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management*, 2(2), 141–162. <https://doi.org/10.21154/sajiem.v2i2.51>
- Gafriyani, G., Sukarno, G., & Sawitri, D. K. (2023). *Organizational Commitment as an Intervening Variable at Small and Medium Enterprises of Tenun and Batik Gedog Zaenal Tuban Analisis Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior ( OCB ) dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Interven*. 4(4), 4380–4389.
- Ghifar, R., Yusuf, A. E., Sumardi, S., & Wulandari, F. (2019). Peningkatan Kreativitas Guru Melalui Pengembangan Supervisi Kepala Sekolah Dan Iklim Organisasi. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 7(2), 790–799. <https://doi.org/10.33751/jmp.v7i2.1328>
- Hong, J. S., Hong, J. C., ChanLin, L. J., Chang, S. H., & Chu, H. C. (2005). Creative teachers and creative teaching strategies. *International Journal of Consumer Studies*, 29(4), 352–358. <https://doi.org/10.1111/j.1470-6431.2005.00445.x>
- Huda, M., & Farhan, F. (2019). Pengaruh Budaya Organisasional Dan Komitmen Organisasional. *Jurnal Manajemen Motivasi*, 15(2), 62. <https://doi.org/10.29406/jmm.v15i2.1557>
- Irdiyansyah I,,, & Atti, H. (2022). *nd an Be Research on ELT st ar i Be*.
- Jufrizen, J., & Lubis, A. S. P. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kepemimpinan Transaksional terhadap Kinerja Pegawai Dengan Locus Of Control Sebagai Variabel Moderating. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 41–59. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i1.4874>
- Kettler, T., Lamb, K. N., Willerson, A., & Mullet, D. R. (2018). Teachers' Perceptions of Creativity in the Classroom. *Creativity Research Journal*, 30(2), 164–171. <https://doi.org/10.1080/10400419.2018.1446503>
- Khusus, A. B. (2021). 1, 2 1,2. 3(2), 81–91.
- Lina, D. (2021). *Analisis Pengaruh Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai Dinas .... 14(Xx)*, 77–97. <https://osf.io/preprints/2bfvh/>
- Loveless, A. (2002). Literature Review in Creativity , New Technologies and Learning Report 4: FutureLab Series. *Learning, July*, 40.
- MUAFIAH, A. F. (2019). No TitleEAENH. *Ayan*, 8(5), 55.
- Mullet, D. R., Willerson, A., N. Lamb, K., & Kettler, T. (2016). Examining teacher perceptions of creativity: A systematic review of the literature. *Thinking Skills and Creativity*, 21, 9–30. <https://doi.org/10.1016/j.tsc.2016.05.001>
- Nika, S., Hidayat, N., & Laihad, G. H. (2022). Peningkatan Literasi Digital Melalui Penguatan Efikasi Diri dan Kepemimpinan Visioner. *Jurnal Manajemen ...*, 10(02), 88–93. <https://journal.unpak.ac.id/index.php/JMP/article/view/6102%0Ahttps://journal.unpak.ac.id/index.php/JMP/article/download/6102/3356>
- Pardede, L., & Parangin-angin, A. (2020). Peningkatan Kreativitas Guru Melalui Peran Pengawas dalam Memahami Fungsi Tugas Kepala Sekolah Di SMA Negeri 17 Medan. *Jurnal Pendidikan Religious*, 2(1), 1–12. <http://jurnal.darmaagung.ac.id/index.php/jurnalreligi/article/view/421>
- S Hardhienata. (2017). *The Development of Scientific*

- Identification Theory to Conduct Operation Research in Education Management*. 166, 2017., 10.1088/1757-%0A899X/166/1/012017
- Siti Halimah , Rita Retnowati, H. (2019). HUBUNGAN ANTARA KEPEMIMPINAN VISIONER KEPALA SEKOLAH DAN KEINOVATIFAN DENGAN EFEKTIVITAS KERJA GURU. *JURNAL MANAJEMEN PENDIDIKAN*, 7(2), 81–91.
- Sudrajat, A., Setyaningsih, S., & Sarimanah, E. (2020). Peningkatan Kreativitas Guru Melalui Pengembangan Servant Leadership Dan Efikasi Diri Guru Tetap Yayasan. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 8(2), 70–73. <https://doi.org/10.33751/jmp.v8i2.2756>
- Sugiono, E., & Rachmawati, W. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi Dan motivasi Ekstrinsik Terhadap Kinerja Karyawan Pt Semen Padang, Jakarta Selatan. *Oikonomia: Jurnal Manajemen*, 15(1), 57–69. <https://doi.org/10.47313/oikonomia.v15i1.644>
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Sukmayanti, E., Hidayat, N., & Herfina, H. (2021). Penguatan Kepemimpinan Visioner Dan Motivasi Kerja Dalam Upaya Meningkatkan Kreativitas Guru. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 9(2), 96–101. <https://doi.org/10.33751/jmp.v9i2.4239>
- Supardi, & Aulia Anshari. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Tranformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Ptpn Ix Batujamus. *Jurnal Publikasi Manajemen Informatika*, 1(1), 85–95. <https://doi.org/10.55606/jupumi.v1i1.243>
- Sutianah, E., Sunaryo, W., & Yusuf, A. E. (2018). Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Karismatik Kepala. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 6(2), 654–662.
- Syamsuar, S., & Reflianto, R. (2019). Pendidikan Dan Tantangan Pembelajaran Berbasis Teknologi Informasi Di Era Revolusi Industri 4.0. *E-Tech: Jurnal Ilmiah Teknologi Pendidikan*, 6(2). <https://doi.org/10.24036/et.v2i2.101343>
- Transformasional, K., & Efikasi, D. A. N. (2019). 1 1 , 2 , 2. 7(1), 740–747.
- Utomo, U., & Azimah, N. (2018). Kreativitas Guru Dalam Menggunakan Lagu-Lagu Pada Pembelajaran Tematik Di Sekolah Dasar. *Jurnal Seni Musik*, 7(1), 25–33. <https://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/jsm/article/view/24335>
- Vidergor, H. E. (2023). The effect of teachers' self-innovativeness on accountability, distance learning self-efficacy, and teaching practices. *Computers & Education*, 199(July 2022), 104777. <https://doi.org/10.1016/j.compedu.2023.104777>
- Wardani, R. K., Mukzam, D. M., & Mayowan, Y. (2016). ( Studi Pada Karyawan PT Karya Indah Buana Surabaya ). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 31(1), 58–65. <http://administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id/index.php/jab/article/download/1213/1395>