ARTIKEL ILMIAH



Model dan Profil Kepemimpinan Kepala Sekolah, Iklim Organisasi Sekolah dan Kreatifitas Kerja Guru

Di SMA Akreditasi A di Kota Madya Jambi

**TIM PENELITI**

Hadiyanto, S.Pd., M.Ed., Ph.D/NIP 197203231998031002

Eddy Haryanto, M.ScEd,MPP.,Ph.D/197301102001121001

PROGRAM STUDI MAGISTER PENDIDIKAN MANAJEMEN

UNIVERSITAS JAMBI

NOVEMBER, 2015

Model dan Profil Kepemimpinan Kepala Sekolah, Iklim Organisasi Sekolah dan Kreatifitas Kerja Guru di SMA Terakreditasi A di Kota Madya Jambi.

Hadiyanto\*

Eddy Haryanto\*

\*Dosen di FKIP Universitas Jambi

Kontak: [hadi\_tesl05@yahoo.com](mailto:hadi_tesl05@yahoo.com)

**Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji model kepemimpinan kepala sekolah, Iklim Sekolah dan Kreatifitas Guru di SMA terkareditasi A di Kota Madya Jambi. Penelitian ini menggunakan rancangan survei dengan pendekatan kuantitatif. Sampel penelitian ini berjumlah 127 guru SMA terakreditasi A. Kuesioner model *closed-ended* telah digunakan untuk mengumpulkan data. Hasil penelitian menunjukkan bahawa kepemimpinan kepala sekolah secara keseluruhan adalah baik dengan nilai min rata-rata berda pada tahap tinggi. Iklim Organisasi menunjukan bahawa Iklim Organisasi ekolah pada pada SMA terakreditasi A secara keseluruhan memberikan nilai min pada tahap tinggi. Namun hanya ada satu pernyataan berada pada tingkat nilai min sangat tinggi yaitu nilai penyataan nomor 1 (hubungan guru dengan Kepala Sekolah baik). Ini berarti bahawa iklim sekolah dari segi indikator yang lain belum pada tahap yang maksimum. Temuan deskriptif dari segi kreatifitas guru memberikan nilai min berada pada tahap tinggi. Arti dari temuan ini adalah secara keseluruhan keratifitas guru adalah baik atau berada pada tingkat tinggi. Hasil analisis regresi menunjukkan tujuh pola kepemimpinan kepala sekolah mempengaruhi kreatifitas guru secara positif yaitu memahami kesulitan dan masalah guru*,* berkerja berlandaskan hubungan kemanusiaan*,* memberi motivasi*,* berkepentingan dengan staf dan sekolah*,* mampu mengatasi stress*,* berkepentingan dengan staf dan sekolah*,* dan melakukan kompromi untuk mencapai kesepatan dengan jumlah kontribusi 69%. Selanjutnya analisisi regresi moderasi menhasilkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah pada iklim sekolah yang lebih baik akan memberikan efek moderasi yang signifikan dalam meningkatkan kreatifitas guru.

1. **Pendahuluan**

Keutamaan pengaruh (*influence)* kepemimpinan kepala sekolah bukanlah semata-mata berbentuk instruksi, melainkan lebih merupakan motivasi atau pemicu (*trigger*) yang dapat memberi inspirasi terhadap para guru dan karyawan, sehingga inisiatif dan kreatifitasnya berkembang secara optimal untuk meningkatkan kinerjanya, (Tjutju Yuniarsih dan Suwatno, 2008:166). Secara teoritis faktor-faktor yang mempengaruhi tumbuhnya kreativitas guru dipengaruhi oleh kepemimpinan Kepala Sekolah, Iklim Sekolah dan Motivasi kerja (sumber ). Namun Kenyataan di lapangan cenderung tidak sesuai harapan, Kepala Sekolah yang seharusnya mendorong kreativitas guru terkadang justru menghambat. Para manajer dan pimpinan organisasi lebih banyak melumpuhkan kreativitas daripada mendorongnya (Michael K. Badhawy dalam Dale Timpe 1994:211). Pimpinan sering mengikat dengan aturan-aturan organisasi, sehingga kreativitas mereka kurang berkembang.

Rendahnya daya saing lulusan SMA di Jambi diduga disebabkan oleh rendahnya keratifitas guru. Guru menjadi tidak termotivasi melakukan evaluasi dan inovasi kerja untu meningkatkan mutu pendidikan disekolah mereka. Hal ini disebabkan oleh lemahnya kepemimpinan kepala sekolah dalam memberi tempat, peluang, dan motivasi membuat guru terhambat untuk berkreasi. Secara tegas rendahnya kreativitas guru dipengaruhi oleh kepemimpinan Kepala Sekolah yang juga termasuk kurang baik. Karna peran Kepala Sekolah sebagai pemimpin dan manajer belum mampu secara sungguh-sungguh mempengaruhi dan menggerakkan warga sekolah (guru) untuk mengembangkan kreativitas mereka demi tujuan sekolah.

1) Belum ada model dan standard kepemimimpinan ideal yang diterapkan oleh kepala sekolah. 2) Lambannya peningkatan mutu pendidikan di sekolah karena komitmen guru dalam pembelajaran masih lemah sehingga masih banyak guru yang bekerja hanya karena takut kepada kepala sekolah, saat kepala sekolah tidak ada di sekolah / ada kepentingan lain, mereka tidak bekerja sebagaimana mestinya. 3) Kinerja guru masih rendah, akibat dari proses kepemimpinan dan manajemen yang masih lemah. 4) Manajemen pendidikan disekolah masih kurang efektif dan efisien karena lemahnya proses kepemimpinan dan manajemen kepala sekolah.

Secara umum penelitian ini bertujuan untuk membuat profil dan model kepemimpinan kepala sekolah, Iklim Sekolah dan Kreatifitas Guru SMA di SMA terkareditasi A di Kota Madya Jambi. Tujuan umum tersebut dijabarkan dalam bentuk tujuan khusus dibawah ini:

1. **Kajian Pustaka**

**2.1 Kinerja Guru**

***a. Pengertian Kinerja***

Kinerja seseorang merupakan hal yang kompleks dan terpadu yang keberhasilannya dipengaruhi oleh beberapa faktor, baik faktor internal maupun eksternal. Menurut Keith Davis (1984) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, yakni adalah kemampuan *(ability = knowledge + skill)* dan motivasi (*motivation = attitude +* *situation*). Ada tiga faktor situasional yang mempengaruhi kinerja, yakni *abilities* *and skills, role perception,* dan *effort or motivation.*Prestasi menekankan pengertian sebagai hasil atau apa yang keluar dari sebuah pekerjaan dan kontribusi mereka pada organisasi.

Mangkunegara (2005:9) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Nawawi (2005:234) menyatakan kinerja adalah hasil pelaksanaan suatu pekerjaan, baik bersifat fisik/material maupun non fisik/non material.

Simanjuntak (2005:1) kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Simanjuntak juga mengartikan kinerja individu sebagai tingkat pencapaian atau hasil kerja seseorang dari sasaran yang harus dicapai atau tugas yang harus dilaksanakan dalam kurun waktu tertentu. Prawirosentono (2010:2) mengartikan kinerja sebagai hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan tanggungjawab masing-masing. Bernardin and Joyce (2003:379) mendefinisikan kinerja sebagai outcome yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama periode waktu tertentu. Sedangkan kinerja menurut Hunger and Wheelen (1996:162) adalah hasil akhir dari suatu kegiatan.

Dalam penelitian ini kinerja guru dapat dilihat dan diukur berdasarkan spesifikasi kompetensi yang harus dimiliki oleh guru. Indikator penilaian terhadap kinerja guru dilakukan terhadap tiga kegiatan pembelajaran dikelas yaitu: Perencanaan kegiatan pembelajaran, Kegiatan pembelajaran dan evaluasi pembelajaran.

**2.2 Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Wahyusumidjo (2010) mengartikan bahwa: “Kepala sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah di mana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat di mana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran. Sementara Rahman dkk (2006:106) mengungkapkan bahwa “Kepala sekolah adalah seorang guru (jabatan fungsional ) yang diangkat untuk menduduki jabatan struktural ( kepala sekolah ) di sekolah”.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah adalah sorang guru yang mempunyai kemampuan untuk memimpin segala sumber daya yang ada pada suatu sekolah sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan bersama.

1. ***Dimensi Kompetensi Kepala Sekolah***

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No. 13 Tahun 2007 tanggal 17 April 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah, kepala sekolah harus memiliki kompetensi yakni: Kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi, dan kompetensi sosial. Ke lima standar kompetensi tersebut terintegrasi di dalam kinerja kepala sekolah.

1. ***Dimensi Peranan Kepala Sekolah***

*Urgensi* dan *signifikansi* fungsi dan peranan kepala sekolah didasarkan pada pemahaman bahwa keberhasilan sekolah merupakan keberhasilan kepala sekolah. Oleh karena itu, kepala sekolah perlu memiliki kompetensi yang disyaratkan agar dapat merealisasikan visi dan misi yang diemban sekolahnya. Dalam paradigma baru manajemen pendidikan, kepala sekolah minimal harus mampu berfungsi sebagai *edukator, manager, administrator, supervisor, leader, inovator* dan *motivator*, (EMASLIM).

1. ***Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin ( Leader )***

Kepala sekolah sebagai pemimpin harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan dan kemampuan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah dan mendelegasikan tugas. Wahyusumidjo (2010) mengemukakan bahwa kepala sekolah sebagai pemimpin harus memiliki karakter khusus yang mencakup kepribadian, keahlian dasar, pengalaman dan pengetahuan profesional, serta pengetahuan administrasi dan pengawasan.

**2.3 Iklim Kerja Sekolah**

***a. Pengertian Iklim Kerja Organisasi***

Iklim organisasi memiliki banyak definisi. Berikut adalah beberapa definisi iklim organisasi menurut para ahli: (1) Litwin dan Stringer, seperti dikutip Toulson dan Smith (1994:457) mendefinisikan iklim organisasi sebagai suatu yang dapat diukur pada lingkungan kerja baik secara langsung maupun tidak langsung berpengaruh pada karyawan dan pekerjaannya dimana tempat mereka bekerja dengan asumsi akan berpengaruh pada motivasi dan perilaku karyawan; (2) Menurut Davis dan Hewstrom (2000), “Iklim organisasi adalah lingkungan dimana para karyawan suatu organisasi melakukan pekerjaan mereka. Iklim mengitari dan mempengaruhi segala hal yang bekerja dalam organisasi sehingga iklim dikatakan sebagai suatu konsep yang dinamis.”; dan (3) Menurut Gibson (2000) “Iklim organisasi adalah serangkaian keadaan lingkungan yang dirasakan secara langsung dan tidak langsung oleh karyawan.” Berdasarkan definisi iklim kerja di atas, dapat disimpulkan bahwa iklim kerja organisasi adalah serangkaian keadaan lingkungan organisasi yang dirasakan langsung atau tidak langsung oleh karyawan dan dapat mempengaruhi karyawan. Lingkungan organisasi terdiri dari lingkungan fisik dan psikologis. Lingkungan fisik misalnya sarana-prasarana yang representatif, kebersihan, keindahan dan lain-lain. Lingkungan psikologis meliputi hubungan antar karyawan dan kombinasi antara nilai dan tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan.

**2.4 Hubungan Kepemimpinan Kepala sekolah dengan Kinerja guru**

Gibsons (2000) mengemukakan Kinerja mengajar guru sangat dipengaruhi oleh banyak faktor yang dapat digolongkan pada tiga variabel yaitu: psikologi yang meliputi (persepsi, sikap, kepribadian, belajar dan motivasi),Variabel individu yang meliputi ( kemampuan, ketrampilan dan latar belakang kepala sekolah), Variabel organisasi yang meliputi (kepemimpinan kepala sekolah, sumber daya yang meliputi fasilitas belajar mengajar, biaya, tenaga dan manajemen).

Menurut Syafri mangkuprawira dan Aida Vitayala (2007:155) mengatakan faktorfaktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru terdiri atas faktor intrinsik guru (personal/individual) atau Sumber daya manusia dan Ekstrinsik yaitu Kepemimpinan, sistem, tim dan situasional. Uraian rincian faktor-faktor tersebut adalah sebagai berikut :

a.Faktor personal/individual, meliputi unsure pengetahuan, ketrampilan (skill), kemampuan, kepercayaan diri, motivasi dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu guru.

b.Faktor Kepemimpinan, meliputi aspek kualitas manajer dan kepemimpinan dalam memberikan dorongan, semangat, arahan dan dukungan kerja pada guru.

c.Faktor tim, meliputi kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesame anggota tim, kekompakkan dan keeratan anggota tim.

d.Faktor sistem, meliputi sistem kerja, fasilitas kerja yang diberikan oleh pimpinan sekolah, proses organisasi (sekolah).

e.Faktor Kontekstual (situasional), meliputi tekanan dan perubahan Lingkungan eksternal dan internal.

**2.5 Hubungan Iklim Organisasi Dengan Kreatifitas Kerja**

Toulson & Smith, (1994) menyatakan bahwa iklim organisasi adalah serangkaian deskripsi dari karakteristik organisasi yang bertahan dalam jangka waktu lama. Karakteristik ini membedakan satu organisasi dari organisasi lain dan mempengaruhi perilaku orang-orang yang termasuk dalam organisasi tersebut. Tagiuri dan Litwin (Toulson & Smith, 1994) mengatakan bahwa iklim organisasi merupakan kualitas lingkungan internal organisasi yang secara relatif terus berlangsung, dialami oleh anggota organisasi dan mempengaruhi perilaku mereka serta dapat dilukiskan dalam satu set karateristik atau sifat organisasi. Lebih lanjut Toulson & Smith, (1994) mendefinisikan iklim organisasi sebagai suatu yang dapat diukur pada lingkungan kerja baik secara langsung maupun tidak langsung berpengaruh pada karyawan dan pekerjaannya dimana lingkungan kerja diasumsikan akan berpengaruh pada motivasi dan perilaku karyawan.

Gibson (2000) menyatakan bahwa iklim organisasi adalah sifat lingkungan kerja atau lingkungan psikologis dalam organisasi yang dirasakan oleh para pekerja atau anggota organisasi dan dianggap dapat mempengaruhi sikap dan perilaku pekerja terhadap pekerjaanya. Hampir senada, Davis dan Newstorm (2000) menyatakan bahwa iklim organisasi merupakan lingkungan manusia dimana para pegawai organisasi melakukan pekerjaan mereka. Toulson & Smith (1994) menjabarkan lima dimensi dari iklim organisasi, yaitu *responsibility* (tanggung jawab), *identity* (identitas), *warmth* (kehangatan), *support* (dukungan), *conflict* (konflik).

1. **Metodologi Penelitian**

Penelitian ini di laksanakan di 9 SMA negeri terakrdeitasi A, yaitu SMA NEGERI 2, SMA NEGERI 3, SMA 4, SMA 5, SMA 6, SMA 9, SMA Ferdy Ferry Putra, SMA Xaverius 2 dan SMA Titian Teras. Total sampel digunakan dalam penelitian ini. Kuesioner diadaptasi dari instrumen yang sudah ada dan dikembangkan dari kajian literature berkaitan dengan teori, konsep dan praktek kepemimpinan, iklim sekolah dan kreatifitas guru. Model kuesioner Likert Scale 5 digunakan untuk pelihan jawab responden. Analisis data deskriptif untuk kepemimpinan kepala sekolah, iklim sekolah dan kreatifitas guru akan di laprokan dalam bentuk nilai min. Interpretasi nilai min adalah seperti ditampilkan dalam Tabel 1 dibawah:

Tabel 1 Interpretasi Nilai Min

|  |  |
| --- | --- |
| **Mean** | **Interpretasi** |
| 1.00 – 1.80 | Sangat Rendah |
| 1.81 – 2.60 | Rendah |
| 2.61 – 3.40 | Sederhana |
| 3.41 – 4.20 | Tinggi |
| 4.21 – 5.00 | Sangat Tinggi |

Sedangkan analisis inferensi korelasi, simpel regresi dan multi-regresi akan digunakan untuk untuk megetahui dan mengkaji sumbangan kempemimpinan kepala sekolah dan iklim sekolah terhadap kinerja guru dan mengkaji gaya kepemimpinan kepala sekolah yang paling menyumbang terhadap terhadap kinerja guru.

1. **Hasil Penelitian**
   1. **Profil Kepemimpinan Kepla Sekolah, Iklim Organisasi dan Kreatifitas Guru**
2. Tingkat Kepemimpinan Kepala Sekolah

Sebanyak 127 responden dari sembilan SMA sudah berpartispasi dalam mengisi angket penelitian ini. Tabel 2 Menunjukkan bahawa kepemimpinan kepala sekolah secara keseluruhan adalah baik dengan nilai min rata-rata berda pada tahap tinggi. Perolehan nilai min untuk masing-masing komponen kepemimpinan adalah menciptakan struktur dan aturan berpihak pada kepentingan sekolah 4.17, tidak menjauhi atau mendahului orangorang yang dipimpinnya 4.12, tidak menciptakan konflik pribadi 4.0, berkepentingan dengan staf dan sekolah 4.06, melakukan kompromi untuk mencapai kesepatan 4.06, mempertahankan stabilitas 4,06, memberi motivasi 4.01, mudah dihubungi 3.90, berkepentingan dengan staf dan sekolah 3,86, memimpin melalui pendekatan positif 3,74, berkepentingan dengan situasi 3,72, keteladanan 3,71, mentolerir adanya kesalahan 3,67, berkerja berlandaskan hubungan kemanusiaan 3,57 dan mampu mengatasi stress 3,57. Temuan ini memberikan gambaran bahawa gaya keapemimpinan di SMA terakreditasi A adalah Baik. Kepala sekolah menerapkan gaya kepemimpinan yang tinggi di seluruh komponen gaya kepemimpinan.

Tabel 3 Pola Kepemimpinan Kepala Sekolah

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Komponen Kepemimpinan Kepala Sekolah** | **Mean** | **S. D** | **Tingkat** |
| 1. Menciptakan struktur dan aturan berpihak pada kepentingan sekolah | 4,17 | ,305 | Tinggi |
| 1. Tidak menjauhi atau mendahului orang orang yang dipimpinnya | 4,12 | ,217 | Tinggi |
| 1. Tidak menciptakan konflik pribadi | 4,07 | ,557 | Tinggi |
| 1. Memahami Kesulitan dan Masalah Guru. | 4,06 | ,274 | Tinggi |
| 1. Melakukan kompromi untuk mencapai kesepatan | 4,06 | ,274 | Tinggi |
| 1. Mempertahankan stabilitas | 4,06 | ,278 | Tinggi |
| 1. Memberi Motivasi | 4,01 | ,356 | Tinggi |
| 1. Mudah dihubungi | 3,90 | ,540 | Tinggi |
| 1. Berkepentingan dengan staf dan sekolah | 3,86 | ,389 | Tinggi |
| 1. Memimpin melalui pendekatan positif | 3,74 | ,435 | Tinggi |
| 1. Berkepentingan dengan situasi | 3,72 | ,731 | Tinggi |
| 1. Keteladanan | 3,71 | ,443 | Tinggi |
| 1. Berkerja berlandaskan hubungan kemanusiaan | 3,57 | ,362 | Tinggi |
| 1. Mampu mengatasi stress | 3,57 | ,842 | Tinggi |

1. Tingkat iklim organisasi sekolah di SMA Kodya Jambi

Temuan kajian dari segi Iklim Organisasi menunjukan bahawa Iklim Organisasi ekolah pada pada SMA terakreditasi A secara keseluruhan memberikan nilai min pada tahap tinggi (3,86). Dilihat secara terperinci, guru menyatakan bahwa pernytaan hubungan mereka dengan kepala sekolah sangat baaik dan tidak ada masalah. Sementara itu sebanyak 13 indikator iklim sekolah berada pada tingkat nilai min tinggi dan tiga pernyataan yang lain berada pada tingkat nilai min sederhana. Kesimpulan dari temun Iklim sekolah adalah iklim sekolah dari pernyataan tersebut menunjukkan bahwa iklim sekolah adalah baik dan kondusif.

* 1. **Tingkat Kreatifitas Guru**

Temuan deskriptif dari segi kreatifitas guru menunjukkan nilai min 3.61 berada pada tahap tinggi. Arti dari temuan ini adalah secara keseluruhan keratifitas guru adalah baik atau berada pada tingkat tinggi. Dilihat secara terperinci dalam tiap-tiap indikator atau pernyataan dari keratifitas guru, tiga diantaranya mempunyai nilai min pada tingkat sangat tinggi yaitu saya membuat alat praktek/Media/bahan alternatif lain, karena belum disediakan sekolah (4,37), saya senang jika menjelaskan sampai detil atau rinci (4,25) dan saya merenungkan kembali kemungkinan jawaban masalah yang sedang saya tangani (4.26).

Lima indikator dari kreatifitas guru berada pada nilai min tinggi yaitu pernyataan Saya mudah tertarik untuk mengetahui penyebab suatu permasalahan (3,62), saya tidak mudah percaya pendapat orang lain (3,85), bekerja di laboratorium tidak boleh mencoba di luar panduan yang sudah ada (3,54), saya sudah mencoba metode mengajar karya sendiri (4,07), saya terinspirasi, untuk mengubah suatu produk menjadi lebih berguna sebagai sarana pembelajaran (3,92) dan saya mengulang kembali untuk memastikan maksud suatu pertanyaan (4,19). Ini memberikan gambaran bahwa guru-guru mempunyai keratifitas pada tingkat tinggi dari segi pernyataan-pernyataan tersebut.

Responden menganggap kreatifitas mereka dari segi lima pernyataan berikut pada tahap sederhana. Kelima pernyataan kreatifitas terebut adalah *saya akan fokus pada satu jawaban saja, jika ada masalah (3,33),* diam itu lebih baik, dari pada berpendapat tapi menimbulkan pertentangan (2,67), firasat maupun intuisi adalah petunjuk yang bisa dijadikan pegangan dalam memecahkan masalah (2,81) dan saya tidak ingin mengubah sesuatu yang sudah mapan (3,14).

Sedangkan dari segi dua pernyataan negatif terhadap keratifitas guru menyatakan tidak setuju dengan pernyatan tersebut atau nilai min pada tahap rendah. Pernyataan-pernyataan tersebut adalah Saya akan fokus pada satu jawaban saja, jika ada masalah (2,27) dan saya rasa tidak perlu alternatif jawaban lain dalam pemecahan masalah (2,14). Satu pernyataan yaitu ‘saya menggunakan metode ceramah saja, jika materi pelajaran belum bisa terselesaikan’ berada pada tahap sangat rendah (1.68). Ini berarti bahawa guru tidak melakukan tindakan tersebut.

* 1. **Model Sumbangan kempemimpinan kepala sekolah Kreatifitas guru.**

Analisis multi-regresi dengan metod *stepwise* telah dijalankan terhadap 15 gaya kepemimpinan sebagai variabel bebas melintasi keratifitas guru sebagai veraibel bersandar. Hasil analisis menunjukkan gaya kepemimpinan ‘memahami kesulitan dan masalah guru’ Merupakan variabel yang paling banyak menyumbang dengan Beta=,261, t= 4,508, sig=0.00<0.05 dan R2=.,224, diikuti dengan variable berkerja berlandaskan hubungan kemanusiaan Beta=,458, t= 8,179, sig=0.00<0.05 dan R2=.,382*,* memberi motivasi Beta=,252, t= 4,189, sig=0.00<0.05 dan R2=.,549*,* berkepentingan dengan staf dan sekolah Beta=,,214 t= 3,509, sig=0.00<0.05 dan R2=,599*,* mampu mengatasi stress Beta=,395, t= -5,677, sig=0.01<0.05 dan R2=.,642*,* Berkepentingan dengan staf dan sekolah Beta=,251, t= 4,327, sig=0.00<0.05 dan R2=,677 dan melakukan kompromi untuk mencapai kesepatan Beta=,032, t= 2,500, sig=0.04<0.05 dan R2=,690. Total sumbangan positif dalam bentuk persentase adalah sebanyak 69% dari ke tujuh gaya kepemimpinan tersebut. Sedangkan 8 variabel lain tidak dianggap memberikan sumbangan yang signifikan.

Tabel 4 *Multiple Regression* (*stepwise method)* dari variabel bebas terhadap kreatifitas guru.

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Peramal** | **B** | **Ralat Piawai** | **Beta** | **t** | **Sig.** | **R2** | **Sumbangan** |
| (Constant) | 2,921 | ,218 |  | 13,403 | ,000 |  |  |
| Kesulitanmasalah | ,131 | ,029 | ,261 | 4,508 | ,000 | ,224 | 22,4% |
| Hubungankemnusiaan | ,290 | ,035 | ,458 | 8,179 | ,000 | ,382 | 15,8% |
| Motivasi | ,123 | ,029 | ,252 | 4,189 | ,000 | ,549 | 16,7% |
| Berkepentinganstaf | ,102 | ,029 | ,214 | 3,509 | ,001 | ,599 | 5% |
| Mangatasistress | ,111 | ,020 | ,395 | -5,677 | ,000 | ,642 | 4,3% |
| BerkepentinganSituasi | ,088 | ,020 | ,251 | 4,327 | ,000 | ,677 | 6,35% |
| Mencapaikesepakatan | ,079 | ,032 | ,145 | 2,500 | ,014 | ,690 | 1,3% |

Variabel bebas: Kreatifitas

Variabel terikat: Kesulitanmasalah, Hubungankemnusiaan, Motivasi, Berkepentinganstaf, Mangatasistress, BerkepentinganSituasi, Mencapaikesepakatan

**4.3 Model Sumbangan kempemimpinan kepala sekolah Kreatifitas guru.**

Analisis multidan moerated regresi telah dijalankan terhadap 15 gaya kepemimpinan sebagai variabel bebas, Iklim sekolah sebagai variable Moderation melintasi kreatifitas guru sebagai veraibel bersandar. Tabel 5.11 menunjukkan gaya kepemimpinan ‘memahami kesulitan dan masalah guru’ Merupakan variabel yang paling banyak menyumbang dengan Beta=,261, t= 4,508, sig=0.00<0.05 dan R2=.,272, diikuti dengan variable berkerja berlandaskan hubungan kemanusiaan Beta=,458, t= 8,179, sig=0.00<0.05 dan R2=.,391*,* memberi motivasi Beta=,287, t= 4,717, sig=0.00<0.05 dan R2=.,549*,* berkepentingan dengan staf dan sekolah Beta=,213 t= 3,555, sig=0.00<0.05 dan R2=,642*,* mampu mengatasi stress Beta=,418, t= 6,053, sig=0.01<0.05 dan R2=.,642*,* Berkepentingan dengan staf dan sekolah Beta=,301, t= 4,947, sig=0.00<0.05 dan R2=,677 dan melakukan kompromi untuk mencapai kesepatan Beta=,147, t= 2,575, sig=0.011<0.05 dan R2=,690. Sedangkan variabel moderator ikut memberikan nilai moderasi terhadap peningkatan keratiitas guru dengan nilai Beta=,152, t= 2,338, sig=0.021<0.0. Total sumbangan positif dalam bentuk persentase adalah sebanyak 70,2% dari ke tujuh gaya kepemimpinan tersebut dengan moderasi iklim sekolah. Sedangkan 8 variabel lain tidak dianggap memberikan sumbangan yang signifikan.

Tabel 5. *Multiple Regression* (*stepwise method)* dari variabel bebas terhadap kreatifitas guru.

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Peramal** | **B** | **Ralat Piawai** | **Beta** | **t** | **Sig.** | **R2** | **Sumbangan** |
| (Constant) | 3,312 | ,271 |  | 12,202 | ,000 | - |  |
| Kesulitanmasalah | ,137 | ,029 | ,272 | 4,774 | ,000 | ,224 | 22,\*% |
| Hubungankemnusiaan | ,247 | ,039 | ,391 | 6,282 | ,000 | ,382 | 15,8% |
| Motivasi | ,141 | ,030 | ,287 | 4,717 | ,000 | ,549 | 16,7% |
| Berkepentinganstaf | ,101 | ,028 | ,213 | 3,555 | ,001 | ,599 | 5% |
| Mangatasistress | ,117 | ,019 | ,418 | 6,053 | ,000 | ,642 | 4,3% |
| BerkepentinganSituasi | ,106 | ,021 | ,301 | 4,947 | ,000 | ,677 | 3,5% |
| Mencapaikesepakatan | ,080 | ,031 | ,147 | 2,575 | ,011 | ,690 | 1,3% |
| IKLIM **(Moderator)** | ,051 | ,022 | ,152 | 2,338 | ,021 | ,702 | 1,2% |

Variabel bebas: Kreatifitas

Variabel terikat: Kesulitanmasalah, Hubungankemnusiaan, Motivasi, Berkepentinganstaf, Mangatasistress, BerkepentinganSituasi, Mencapaikesepakatan

1. **Pembahasan**

Kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi aktivitas seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu. Setiap saat seseorang berusaha mempengaruhi orang lain, maka orang tersebut bisa dikatakan sebagai pemimpin dan orang yang dipengaruhi adalah pengikut. Berkaitan dengan hasil penelitian ini, karena kepemimpinan kepala sekolah belum sepenuhnya dirasakan baik oleh guru, berarti pula belum mampu sepenuhnya mempengaruhi aktivitas guru untuk mencapai tujuan pembelajaran secara optimal pula. Kreativitasguru tidak dapat bekermbang secara baik atas kebijakan-kebijakan kepala sekolah yang belum sepenuhnya mendukung kegiatan pembelajaran.

Temuan kajian dari segi Iklim Organisasi menunjukan bahawa Iklim Organisasi ekolah pada pada SMA terakreditasi A secara keseluruhan memberikan nilai min pada tahap tinggi atau Iklim sekolah adalah secara keseluruhan pada tahap yang baik. Namun demikian iklim sekolah harus ditingkat menjadi lebih baik dengan menjadikan sekolah lebih trasparan dan terbuka terhadap kritik dan saran, memberi penghargaan kepada guru yang berprestasi, meningkatkan kualitas pengajaran dan jam penagajaran yang lebi prporsional. Karena iklim sekolah barkaitan dengan isu tersebut masih pada tahap sederhana. Secara keseluruhan iklim sekolah masih perlu ditingkatkan karna belum mencapai tahap sangat baik.

Analisis regresi membuktikan tujuh dari 14 komponen kepemimpinan kepala sekolah memberikan kontirbusi terhadap peningkatan kreatifitas guru yaitu memahami kesulitan dan masalah guru*,* berkerja berlandaskan hubungan kemanusiaan*,* Memberi Motivasi*,* Berkepentingan dengan staf dan sekolahdanmampu mengatasi stress. Ini memberikan implikasi bahwa kepemimpinan yang lebih baik sangat menentukan kreatifitas guru. Analisis regresi moderasi lebih mempertegas tujuh variabel berikut yaitumemahami kesulitan dan masalah guru*,* Berkerja berlandaskan hubungan kemanusiaan*,* Memberi Motivasi*,* Berkepentingan dengan staf dan sekolah*,* Mampu mengatasi stress*,* Berkepentingan dengan staf dan sekolah*,* dan melakukan kompromi untuk mencapai kesepakatan. Variabel iklim organisasi/sekolah sebagai variabel moderasi meningkatkan lagi kreatifitas guru. Artinya kepemimpinan kepala sekolah mempengaruhi iklim sekolah, selanjutnya kepemimpinan kepala sekolah pada iklim sekolah yang lebih baik akan meningkatkan kreatifitas guru.

Oleh karena itu, untuk upaya mengembangkan kreativitas anggota organisasi termasuk guru tidak bisa lepas dari faktor kepemimpinan kepala sekolah dan hubungannya dengan suasana atau iklim organisasi atau iklim kerja. Perkembangan kreativitas dalam organisasi termasuk kreativitas guru dipengaruhi banyak faktor, gaya kepemimpinan kepala sekolah merupakan penentu utama dan dibantu oleh faktor lain seperti iklim organisasi. Iklim organisasi yang kondusif tentu akan merangsang berkembangnya kreativitas guru. Kepala Sekolah sebagai seorang pemimpin memiliki peran penting dalam mengupayakan iklim organisasi yang menyenangkan anggota organisasinya.

1. **Kesimpulan**

Temuan penelitian ini memberikan menunjukkan bahawa kepala SMA terakreditasi A di Kota Jambi menerapkan pola kepemimpinan yang baik. Semua pola atau komponen yang diterapkan berada pada tahap nilai min tinggi. Sedangkan temuan deskriptif mengungkapkan bahwa Iklim Organisasi menunjukan pada pada SMA terakreditasi A secara keseluruhan berada pada tingkat yang baik. . Temuan dari segi kreatifitas guru berada pada tingkat tinggi, namun demikian responden menganggap kreatifitas guru dari segi pemcehan masalah,memberi pendapat, dan pemikiran inovatif masih pada tahap yang sederhana.

Pola kepemimpinan memahami kesulitan dan masalah guru*,* berkerja berlandaskan hubungan kemanusiaan*,* Memberi Motivasi*,* Berkepentingan dengan staf dan sekolahdanmampu mengatasi stress berrinfak besar secara positif terhadap kreatifitas guru. Analisis regresi moderasi lebih mempertegas tujuh variabel berikut yaitumemahami kesulitan dan masalah guru*,* Berkerja berlandaskan hubungan kemanusiaan*,* Memberi Motivasi*,* Berkepentingan dengan staf dan sekolah*,* Mampu mengatasi stress*,* Berkepentingan dengan staf dan sekolah*,* dan melakukan kompromi untuk mencapai kesepakatan. Variabel iklim organisasi/sekolah sebagai variabel moderasi meningkatkan lagi kreatifitas guru. Artinya kepemimpinan kepala sekolah mempengaruhi iklim sekolah, selanjutnya kepemimpinan kepala sekolah pada iklim sekolah yang lebih baik akan meningkatkan kreatifitas guru.

**DAFTAR PUSTAKA**

Bernardin, H. John, & Joyce E.A Russel. (2003). Human resource management (An Experimental Approach International Edition), Singapore : Mc.Graw Hill Inc.

Davis, Keith, & Jhon W. Newstrom, (2000). Perilaku Dalam Organisasi, Edisi Ketujuh, Alih Bahasa Agus Darma, Jakarta: Erlangga.

Gibson, James L, et.al. (2000). Organisasi: Perilaku, Struktur, Proses. Edisi Kelima. Alih Bahasa Djoerban Wahid Jakarta: Erlangga.

Hunger, J.D., & Wheelen, T.L. (2011). Essentials of strategic management. New Jersey, USA: Prentice Hall.

Posner and Kauzes (2009) *The Leadership Challenge*. Jakarta: Erlangga Prawiro Sentono Sutadi (2010) *Kebijakan Kinerja karyawan*, Yogyakarta:BPFE

Rahman. Dkk (2006). *Peran Strategis Kapala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*. Jatinangor: Alqaprint.

Sjafri Mangkuprawira & Aida Vitayala Hubeis. (2007). Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia, Ghalia Indonesia. Bogor.

Sudjana, N., (2010). *Metode Penelitian dan Karya Ilmiah.* Jakarta: LPP Binamitra

Toulson, P. & Mike, S. (1994). The Relationship Between Organizational Climate and Employee Perceptions of Personnel Management Practices.

Wahyusumidjo, (2010).*Kepemimpinan Kepala sekolah*, Jakarta:Rajawali Press.

Yuki, Gary, (2010). *Leadership in Organization Saddle River New* Jersey: Prentice Hall,Inc.

Satria, Y. (2005). Hubungan Antara Komitmen Organisasi dan Iklim Organisasi dengan Kepuasan Kerja Karyawan Universitas Muhammadiyah Surakarta. *Benefit*, Vol.9, No.2, Desember 2005. 120- 128.

Toulson, P. & Mike, S. (1994). The Relationship Between Organizational Climate and Employee Perceptions of Personnel Management Practices.

Wahyuli, S. (2007). *Hubungan Antara Iklim Organisasi dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Karyawan*. http://digilib.umm.ac.id/ gdl.php?mod=browse&op=read&id=jiptummpp-gdl-s1-2007-sriwahyuli-1133&PHPSESID =42d6ee65b827a38f44956092d28ba985