

Pengaruh *Servant Leadership*, Dukungan Tim, dan Kepercayaan Organisasi terhadap Kreativitas Guru di Sekolah Dasar XYZ Daan Mogot

Eloise^{a*}

^aUniversitas Pelita Harapan, Indonesia

*ee70069@student.uph.edu

ARTICLE INFO

DOI: 10.19166/jkp.v3i1.10410

Article history:

Received:

14 Oktober 2025

Accepted:

27 Oktober 2025

Available online:

31 Desember 2025

Keywords:

creativity, servant leadership, team support, organizational trust.

ABSTRACT

Creativity plays a crucial role in achieving organizational progress and success, especially in the field of education where teachers' creativity contributes directly to the quality of learning. This study aims to examine the influence of servant leadership, team support, and organizational trust on teachers' creativity. The research uses a quantitative approach with a path analysis design to test both direct and indirect relationships among variables. The population in this study includes fifty-two teachers, consisting of homeroom and subject teachers at XYZ Elementary School, Daan Mogot, Jakarta. Organizational trust is examined as a mediating variable that links servant leadership and team support to teachers' creativity. Data were collected through questionnaires and analyzed using statistical techniques to identify the relationships among variables. The findings reveal that servant leadership, team support, and organizational trust each have a significant positive effect on teachers' creativity. Moreover, servant leadership and team support also positively influence organizational trust, which in turn strengthens teachers' creativity. These results highlight the importance of developing servant leadership qualities, fostering teamwork, and building mutual trust within the school environment to enhance teachers' creative performance and support the overall effectiveness of the educational institution.

PENDAHULUAN

Kreativitas menjadi salah satu syarat penting dalam menghadapi revolusi industri 4.0. Martin & Wilson (2018) menjelaskan bahwa di abad ke 21 ini, kreativitas semakin bernilai di dalam pendidikan dan dunia kerja. Forum ekonomi dunia bahkan memposisikan kreativitas sebagai karakteristik utama dalam penilaian kemampuan kerja. Gong *et al.* (2009) menuliskan kreativitas menjadi nilai penting bagi organisasi dan memberikan efek terhadap performa seorang pekerja.

Seorang pemimpin yang memfasilitasi karyawan dalam pengembangan kreativitas menunjukkan karakteristik seperti mendengarkan gagasan yang dikembangkan oleh karyawan dan meningkatkan potensi yang dimiliki oleh karyawan (Adair, 2007). Menurut Sendjaya (2015), *Servant leadership* merupakan kepemimpinan yang berorientasi pada pelayanan kepada orang lain. Pengembangan diri orang lain menjadi tujuan kepemimpinan. Fokus utama dari *servant leadership* adalah hubungan yang terjalin antara pimpinan dengan karyawan dan karyawan dengan organisasi. Kepentingan pimpinan bukanlah hal yang penting. Laub (2018) menyatakan, seorang *servant leader* menghormati, menerima orang lain, mengembangkan orang lain dan mendorong adanya pengaruh dan kreativitas yang dihasilkan orang lain.

Kreativitas seseorang juga dipengaruhi oleh lingkungan yang mendukung pengembangan diri. Dukungan tim mempunyai peran penting dalam peningkatan kreativitas seseorang. Kebersamaan dan kedekatan dalam tim dapat menumbuhkan kreativitas karena adanya pertukaran informasi antar tim dan dorongan untuk berkembang (Robbins & Timothy, 2018). *Servant leadership* yang diterapkan di dalam suatu organisasi akan mendemonstrasikan kepercayaan di dalam organisasi tersebut, kepercayaan antara karyawan-pimpinan maupun kepercayaan antar karyawan. Dengan adanya kepercayaan tersebut maka *servant leadership* mengembangkan adanya rasa kebersamaan di dalam organisasi, kreativitas karyawan, tercapainya tujuan organisasi, dan juga tingkat perputaran karyawan yang rendah (Roberts, 2015).

Sebuah penelitian yang dilakukan oleh Karatepe *et al.* (2019) mengenai pengaruh antara *Servant Leadership*, kepercayaan organisasi terhadap hasil kerja karyawan bank menunjukkan bahwa *servant leadership* berpengaruh terhadap kepercayaan organisasi dan kepercayaan organisasi berpengaruh terhadap *intention to be late for work*, kreativitas dan kinerja pelayanan. Sebuah penelitian lain yang dilakukan oleh Rakasiwi & Rahyuda (2017) mengenai pengaruh *Servant Leadership* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan kreativitas dengan *Team-Member Exchange* (TME) sebagai mediator. Hasil yang diperoleh adalah *Servant Leadership* memberikan pengaruh positif terhadap TME dan TME berpengaruh positif terhadap kreativitas dan OCB. Keterbatasan dalam penelitian ini adalah bahwa penelitian ini tidak meneliti pengaruh langsung *servant leadership* terhadap OCB dan kreativitas. Dari hasil penelitian ini, peneliti sebelumnya memberi saran untuk mengembangkan penelitian yang dilakukan di negara-negara di luar Eropa.

Berdasarkan latar belakang penelitian serta pentingnya kreativitas dalam dunia kerja, peneliti merumuskan variabel yang memengaruhi kreativitas dalam penelitian ini, yaitu *servant leadership*, dukungan tim, dan kepercayaan organisasi. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk menindaklanjuti saran yang diajukan dalam penelitian sebelumnya. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh *servant leadership*, dukungan tim, dan kepercayaan organisasi terhadap kreativitas guru di Sekolah XYZ, dengan kepercayaan organisasi sebagai variabel mediator. Selain itu, penelitian ini juga mengkaji pengaruh *servant leadership* dan dukungan tim terhadap kepercayaan organisasi di Sekolah XYZ.

TINJAUAN PUSTAKA

Kreativitas

Colquitt *et al.* (2015) menjelaskan bahwa kinerja karyawan yang kreatif merupakan keadaan dimana seorang pekerja mengembangkan ide yang baru dan berguna. Martin & Wilson (2018) mendefinisikan kreativitas sebagai kemampuan untuk menghasilkan gagasan asli dalam menyelesaikan kendala yang dihadapi. Menurut Martin & Wilson (2018), kreativitas adalah kemampuan untuk memperoleh gagasan, yang diperhitungkan sebagai tahap awal dari siklus inovasi.

Goorha & Potts (2015) menyatakan kreativitas membutuhkan proses berpikir divergen, yang berarti adanya proses yang memerlukan sumber informasi yang banyak dan beragam dalam mencapai tujuan. Teori yang terkenal mengenai berpikir divergen dikembangkan oleh Guilford yang menuliskan mengenai faktor yang mempengaruhi proses berpikir divergen. Goorha & Potts (2019) menjelaskan mengenai beberapa faktor tersebut meliputi elaborasi (penambahan gagasan), fleksibilitas (penciptaan beragam persepsi), orisinalitas (menghasilkan produk yang unik, berbeda dan baru). Mumford (2012) menjelaskan kreativitas sebagai gagasan-gagasan solusi yang berkualitas, asli, tepat, berguna dan baik terhadap masalah.

Colquitt *et al.* (2015) menjelaskan bahwa iklim kerja dalam tim juga mempengaruhi kreativitas pekerja. Apabila karyawan merasa dihargai, misalnya ide yang diberikan, diterima, diberikan kesempatan untuk memberikan pendapat, maka karyawan akan mengembangkan kreativitasnya dalam bekerja. Untuk mengukur potensi kreativitas seseorang, Martin & Wilson (2018) menjabarkan kriteria-kriteria, yang meliputi: kemampuan untuk menghasilkan perubahan dalam aktivitas organisasi, kemampuan untuk mengembangkan proses dan hasil akhir dan kriteria yang terakhir adalah memiliki kreativitas berorganisasi.

Sawyer (2012) menjelaskan bahwa para ahli dari bidang pengetahuan yang berbeda menjelaskan kreativitas dari sisi yang berbeda-beda. Sehingga pada akhirnya peneliti kreativitas membaginya ke dalam dua pendekatan yaitu pendekatan individualis dan pendekatan sosiokultural. Pendekatan individualis menjelaskan kreativitas secara kemampuan kognisi dan emosi. Ketika seseorang mempunyai pemikiran mengenai hal yang baru, yang belum pernah terlintas dalam pikirannya, sekalipun itu bukan hal yang baru di dunia, menunjukkan bahwa seseorang tersebut memiliki pemikiran yang kreatif. Pendekatan ini melihat kreativitas termasuk yang hal yang sederhana, seperti mengambil jalan yang berbeda dari yang biasa dilakukan, memodifikasi resep yang ada ketika tidak mempunyai bahan yang lengkap. Pendekatan sosiokultural memandang kreativitas dari sisi sosial dan kultur. Kreativitas adalah proses/produk yang dihasilkan bersifat baru, berguna, layak, bernilai dan cocok dalam masyarakat/organisasi.

Melalui referensi dari para ahli, maka beberapa dimensi yang diambil untuk digunakan dalam penelitian ini adalah menghasilkan gagasan yang baru dalam meresponi masalah. Selain itu, seorang yang memiliki kreativitas menunjukkan keberanian untuk menerima tantangan baru dan berani menghadapi resiko. Pekerja yang kreatif juga menghasilkan produk-produk yang baru dan berguna baru dirinya sendiri dan juga orang lain.

Servant Leadership

Servant Leadership merupakan gaya kepemimpinan yang mengutamakan kepentingan pengikutnya. Menurut Greenleaf (2002), *servant leadership* menitikberatkan pada pelayanan, kebersamaan dan musyawarah mufakat di dalam organisasi. Seorang *servant leader* adalah seorang pemimpin yang melayani sehingga ia pertama-tama berperan sebagai seorang pelayan. Karakteristik dari *servant leadership* meliputi kemampuan untuk mendengarkan dan menerima kritik, merencanakan dan mengatur, mengambil keputusan, berempati, menghasilkan

perubahan dan kemampuan untuk mengatasi masalah.

Servant leadership meletakkan fokus utamanya pada pengikutnya. Hubungan antara pemimpin dengan pengikut menjadi tujuan utama dari kepemimpinan ini. Karyawan tidak lagi diperlakukan sebagai bawahan tetapi sebagai partner yang akan diberdayakan untuk mencapai potensi mereka di pekerjaan (Laub, 2018). *Servant leadership* mempunyai kerangka nilai dan keterampilan yang ditanamkan melalui pengembangan orang lain dan organisasi dengan tujuan untuk menciptakan masyarakat luas yang peduli dan melayani (Horsman, 2018). Pendekatan yang dimiliki *servant leadership* tercermin di dalam orientasi untuk melayani dan mengubah orang lain menuju gambar diri yang lebih baik melalui kekuatan moral dan wawasan rohani. Seseorang *servant leader* mempunyai jati diri yang baik, karakter yang sehat dan kedewasaan psikologis sehingga mampu melayani orang lain melalui kepemimpinannya (Sendjaya, 2015). Menurut Sawyer (2012), kreativitas adalah produk yang dihasilkan bersifat baru, berguna, layak, bernilai dan cocok dalam organisasi.

Berdasarkan referensi yang telah dijabarkan tersebut, maka beberapa dimensi yang digunakan dalam penelitian ini untuk mengukur *servant leadership* adalah menjadi teladan yang baik dalam sikap dan perilaku, menunjukkan empati terhadap orang lain, mempercayai dan mengutamakan orang lain, serta mengembangkan potensi orang lain untuk menjadi pribadi yang lebih baik.

Dukungan Tim

Colquitt *et al.* (2015) menjelaskan, apabila karyawan merasa dihargai, maka karyawan akan mengembangkan kreativitasnya. Di dalam organisasi, seorang karyawan tidak bekerja sendiri. Satu grup terdiri dari kumpulan orang yang bekerja untuk mencapai tujuan yang sama (Champoux, 2011). Satu tim terdiri lebih dari dua orang yang bekerjasama menjalankan peran masing-masing untuk mencapai tujuan organisasi (Hitt *et al.*, 2011). Dengan adanya iklim kerja yang dipercaya, seseorang akan memiliki keberanian untuk membuat keputusan (McLoughlin & Miura, 2018).

Dalam bukunya yang berjudul *Organizational Behavior*, McShane & Marry (2018) mendefinisikan tim sebagai kumpulan dari dua atau lebih orang yang berinteraksi, berkolaborasi dan mempengaruhi satu sama lain, dengan maksud untuk mencapai tujuan organisasi. Apabila ada tim yang tidak bekerja maka akan berpengaruh pada motivasi kerja peserta lainnya. Hal ini dapat disebut *social loafing*. Iklim kerja tim mempresentasikan ikatan antara peserta tim yang berpengaruh pada efektivitas kerja (McShane & Marry, 2018).

Colquitt *et al.* (2015) mendefinisikan proses kerja tim sebagai aktivitas interpersonal yang memfasilitasi pencapaian kerja tim. Proses yang pertama adalah proses transisi, yang merupakan aktivitas kerja tim yang berfokus pada tugas yang akan dihadapi. Kemudian, proses aksi adalah proses ketika pekerjaan sedang dijalankan dan akan diselesaikan, termasuk memantau proses pekerjaan mencapai tujuan. Pada proses ini terjadi kerjasama antara peserta tim dan tercipta perilaku saling menolong satu sama lain. Yang selanjutnya proses interpersonal adalah proses pada masa periode pekerjaan yang berhubungan dengan perilaku peserta tim, yaitu: memotivasi dan membangun kepercayaan diri, menunjukkan keseimbangan emosi tim dan kesatuan, serta menerapkan manajemen konflik ketika terjadi masalah dan perbedaan di dalam pekerjaan. Bekerja dengan tim dibutuhkan perasaan dihargai dan diterima untuk meningkatkan motivasi kerja. Anggota tim yang merasa dihargai akan memberikan ide baru dan meningkatkan kinerja mereka guna mencapai kerja tim yang maksimal (West, 2012).

Berdasarkan teori yang dijelaskan, maka beberapa indikator yang digunakan dalam penelitian ini untuk mengukur variabel dukungan tim adalah peran dan tanggungjawab rekan kerja yang baik, komunikasi yang terjalin dengan baik antar anggota tim, terbangunnya motivasi kerja di dalam tim dan adanya penerimaan antar anggota tim.

Kepercayaan Organisasi

Saunders *et al.* (2010) mendefinisikan kepercayaan sebagai tingkat psikologis yang siap menerima keadaan yang rentan. Dua pihak saling mempercayai ketika mereka yakin bahwa tidak ada pihak yang mengambil keuntungan darinya. Kepercayaan membutuhkan transparansi bahwa adanya keputusan yang dibuat adalah baik untuk setiap pihak (Nyden, *et al.*, 2013).

Shockley-Zalabak (2010) menyatakan bahwa kepercayaan organisasi sangat penting dalam mencapai organisasi yang unggul. Beberapa komponen dalam kepercayaan organisasi adalah kompetensi, keterbukaan, reliabilitas dan identifikasi diri. Untuk meningkatkan kepercayaan organisasi dibutuhkan adanya hubungan dan perilaku yang sehat antara individu dengan organisasi. Kepercayaan meliputi beragam dimensi yaitu perilaku, kognisi dan emosi. Perilaku organisasi akan mempengaruhi kepercayaan individu. Demikian pula perilaku individu mempengaruhi kepercayaan organisasi.

Dengan melihat dari teori yang dijabarkan, maka beberapa dimensi untuk variabel kepercayaan organisasi adalah adanya transparansi organisasi mengenai keadaan organisasi, adanya penghargaan dan penerimaan pendapat karyawan di dalam organisasi, adanya dukungan organisasi dan keterlibatan karyawan dalam pencapaian tujuan organisasi.

Berdasarkan latar belakang dan penjabaran referensi mengenai variabel yang diteliti, maka diduga terdapat pengaruh dari beberapa variabel, yaitu *servant leadership*, dukungan tim, dan kepercayaan organisasi terhadap kreativitas karyawan. Maka, penelitian ini merumuskan beberapa hipotesis sebagai berikut:

- H1: *Servant Leadership* berpengaruh positif terhadap Kreativitas guru di Sekolah XYZ.
- H2: Dukungan Tim berpengaruh positif terhadap Kreativitas guru di Sekolah XYZ.
- H3: Kepercayaan Organisasi berpengaruh positif terhadap Kreativitas guru di Sekolah XYZ.
- H4: *Servant Leadership* berpengaruh positif terhadap Kepercayaan Organisasi di Sekolah XYZ.
- H5: Dukungan Tim berpengaruh positif terhadap Kepercayaan Organisasi di Sekolah XYZ.

METODE

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif, yang mana data penelitian ini diambil langsung oleh peneliti di lapangan dan kemudian diolah untuk mendapatkan hasil penelitian. Penelitian ini menggunakan kuesioner untuk mengumpulkan data penelitian. Data yang diperoleh akan diproses dengan perhitungan statistik dengan menggunakan program *SmartPLS* untuk mencari pengaruh antara variabel tergantung dengan variabel bebas. Uji yang dilakukan meliputi uji model pengukuran (uji validitas dan uji reliabilitas) dan uji model struktural (uji korelasi antar variabel dan uji hipotesis). Kemudian dari hasil perhitungan tersebut, peneliti akan menganalisa data dan menginterpretasi hasil penelitian yang ditemukan.

Penelitian ini melibatkan guru-guru di Sekolah XYZ di Jakarta Barat. Sekolah XYZ merupakan sekolah nasional yang menyelenggarakan pendidikan dari jenjang Kelompok Bermain, Sekolah Dasar, Sekolah Menengah Pertama dan Sekolah Menengah Atas. Penelitian ini meneliti guru-guru Sekolah Dasar di Sekolah XYZ pada tanggal 15-18 Oktober 2019. Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini disebut sampel jenuh atau sensus, yang berarti sampel berupa keseluruhan populasi yang ada (Kurniawan, 2018). Responden yang diteliti berjumlah lima puluh dua orang guru SD. Guru yang dilibatkan adalah guru wali kelas 1-6

dan seluruh guru mata pelajaran yang mengajar untuk jenjang kelas 1-6.

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan perolehan data melalui penyebaran kuesioner. Kuesioner berisi pernyataan-pernyataan yang berhubungan dengan variabel yang diteliti yaitu kreativitas sebagai variabel endogen, *servant leadership* dan dukungan tim sebagai variabel eksogen. Variabel lainnya adalah kepercayaan organisasi sebagai variabel mediator. Kuesioner yang disebarakan berisi enam puluh pernyataan, yang terdiri dari lima belas pernyataan berkaitan dengan masing-masing variabel. Kuesioner tersebut menggunakan perhitungan skala Likert skala satu sampai lima. Skala tersebut memiliki arti (1) Sangat Tidak Setuju, (2) Tidak Setuju, (3) Netral, (4) Setuju dan (5) Sangat setuju.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Profil Responden

Karakteristik responden dalam penelitian ini terdiri dari jenis kelamin, usia responden, pendidikan terakhir dan lama bekerja, terlampir sebagai berikut:

Tabel 1. Profil Responden

Profil	Karakteristik	Jumlah responden	Persentase
Jenis Kelamin	Pria	10	19%
	Wanita	42	81%
Pendidikan Terakhir	S1	26	50%
	S2	26	50%
Usia	20-29	11	31%
	30-39	22	42%
	40-49	16	21%
	50-55	3	6%
Lama bekerja	1-5	19	36%
	6-9	3	6%
	10-14	28	54%
	≥ 15	2	4%

Sumber: Hasil Pengolahan Data 2019

Model Pengukuran

Data dari penyebaran kuesioner diolah dengan menggunakan *SmartPLS 3*. Model pengukuran menunjukkan hubungan antara setiap indikator dengan variabel latennya. Uji model pengukuran yang dilakukan adalah berupa uji validitas konvergen, validitas diskriminan, dan uji reliabilitas. Selanjutnya, hasil pengolahan data tersebut dianalisa dan kemudian ditarik kesimpulan dari hasil penelitian ini. Dari enam puluh pernyataan di dalam kuesioner terdapat dua puluh tujuh pernyataan yang dinyatakan valid dalam penelitian ini.

Tabel 2. Validitas Konvergen degan AVE

Variabel	Nilai AVE
Kreativitas	0,531
<i>Servant Leadership</i>	0,618
Dukungan Tim	0,643
Kepercayaan Organisasi	0,606

Sumber: Hasil Pengolahan Data 2019

Di dalam *SmartPLS* 3.0 nilai validitas konvergen ditunjukkan oleh nilai *Average Variance Extracted* (AVE) dengan nilai lebih besar dari 0,50 (Ghozali & Hengky, 2015). Dapat dilihat pada Tabel 2 bahwa nilai AVE yang dihasilkan dalam penelitian ini memiliki nilai diatas 0,5. Sebanyak tiga puluh tiga pernyataan dihapus dikarenakan tidak memenuhi persyaratan nilai AVE yakni 0.50.

Untuk menguji validitas diskriminan dapat dilihat dari nilai *cross loading* yaitu sebagai berikut:

Tabel 3. Validitas Diskriminan

	D	K	KO	SL
D	0,802			
K	0,481	0,729		
KO	0,338	0,436	0,778	
SL	0,396	0,449	0,608	0,786

Perhitungan nilai validitas diskriminan menunjukkan korelasi antara indikator-indikator dari variabel yang berbeda. Nilai ini dilihat dari nilai *cross loading* yang menunjukkan setiap variabel bernilai lebih dari 0,70 (Ghozali & Hengky, 2015). Dari nilai yang ditunjukkan pada Tabel 3, setiap nilai yang dimiliki indikator lebih tinggi pada variabel latennya dibandingkan dengan variabel lainnya dan nilai tersebut juga berada di atas 0,70. Dari kedua uji validitas yang dilakukan dapat disimpulkan bahwa variabel kreativitas, *Servant Leadership*, dukungan tim, dan kepercayaan organisasi mempunyai nilai validitas yang baik.

Setelah mengukur validitas, dilakukan pengukuran reliabilitas. Ghozali & Hengky (2015) menjelaskan bahwa pengukuran ini dalam *SmartPLS* dapat dilakukan dengan mengukur *Composite Reliability*, dimana memenuhi nilai lebih tinggi dari 0,70. Hasil uji reliabilitas instrumen pada penelitian ini yang diperoleh dari pengolahan data, menunjukkan angka sebagai berikut:

Tabel 4. Uji Reliabilitas

Variabel	Composite Reliability
Kreativitas	0,849
<i>Servant Leadership</i>	0,906
Dukungan Tim	0,947
Kepercayaan Organisasi	0,901

Sumber: Hasil Pengolahan Data 2019

Nilai pada tabel 4 menunjukkan angka dari hasil uji reliabilitas berada di atas 0,70. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa indikator setiap variabel yang diteliti memiliki reliabilitas yang tinggi dan memenuhi persyaratan.

Model Struktural

Model structural diuji melalui beberapa tahap yang meliputi uji multikolinearitas, uji korelasi antar variabel dan uji hipotesis. Uji multikolinieritas dengan mengukur nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) dilakukan untuk memastikan bahwa tidak adanya hubungan antar variabel bebas dalam penelitian ini, yakni variabel *servant leadership* dan variabel dukungan tim. Ghozali & Hengky (2015) menyatakan bahwa nilai VIF dinyatakan baik apabila berada < 5.

Tabel 5. Uji Multikolinearitas

Variabel Eksogen	VIF	
	Kepercayaan Organisasi	Kreativitas
<i>Servant Leadership</i>	1,186	1,699
Dukungan Tim	1,186	1,208
Kepercayaan Organisasi		1,616

Sumber: Hasil Pengolahan Data 2019

Melihat pada tabel 5, maka seluruh nilai uji multikolinearitas pada penelitian ini berada di bawah lima dan memenuhi persyaratan yang telah ditetapkan. Hal ini berarti tidak adanya multikolinearitas pada variabel bebas dalam penelitian ini.

Kemudian, Uji korelasi antar variabel dilakukan melalui perhitungan *R-square* dari variabel tergantung untuk mengetahui kuat lemahnya suatu model penelitian. Menurut Ghozali & Hengky (2015), besaran nilai *R-Square* 0,75, 0,50 dan 0, 25 dinyatakan sebagai model kuat, model moderate dan model lemah. Perubahan pada *R-square* menjelaskan pengaruh variabel bebas terhadap variabel tergantung dalam model penelitian. Dalam penelitian ini, kepercayaan organisasi dan kreativitas merupakan variabel endogen dan hasil uji *R-Square* dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 6. Uji Kesesuaian Model

Variabel	Nilai <i>R-Square</i>
Kreativitas	0,337
Kepercayaan Organisasi	0,381

Sumber: Hasil Pengolahan Data 2019

Hasil pengujian di atas dapat dijelaskan bahwa variabel kreativitas dijelaskan oleh variabel *Servant Leadership*, variabel dukungan tim dan variabel kepercayaan organisasi memberikan nilai sebesar 33,7% dan sisanya 66,3% dari variabel kreativitas kemungkinan dipengaruhi oleh variabel lain. Selain itu, variabel kepercayaan organisasi pada penelitian ini dipengaruhi oleh variabel *Servant Leadership* dan dukungan tim sebesar 38,1% dan sisanya sebesar 61,9% dijelaskan oleh variabel lainnya.

Hal terakhir yang harus dilakukan adalah uji hipotesis melalui nilai koefisien jalur dengan program *SmartPLS*. Apabila koefisien jalur menunjukkan nilai lebih kecil atau sama dengan nol, maka berarti hipotesis tidak diterima. Namun, apabila koefisien jalur memberikan nilai lebih besar dari nol, hal ini berarti bahwa hipotesis diterima.

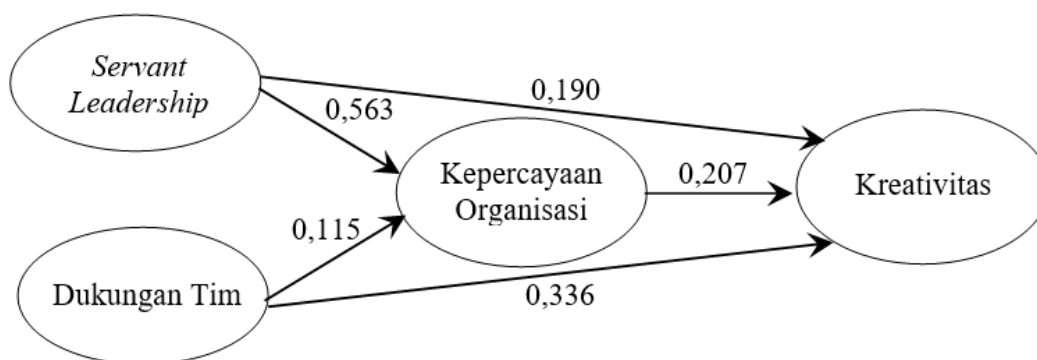
Tabel 7. Hasil Uji Hipotesis

Jalur	Hipotesis	Koefisien Jalur	Hasil
<i>Servant Leadership</i> → Kreativitas	H_1 1: Terdapat pengaruh positif antara <i>Servant Leadership</i> terhadap Kreativitas	0,190	Didukung
Dukungan Tim → Kreativitas	H_1 2: Terdapat pengaruh positif antara Dukungan Tim terhadap Kreativitas	0,336	Didukung
Kepercayaan Organisasi → Kreativitas	H_1 3: Terdapat pengaruh positif antara Kepercayaan Organisasi terhadap Kreativitas	0,207	Didukung

<i>Servant Leadership</i> Kepercayaan Organisasi	→ H_{14} : Terdapat pengaruh positif antara <i>Servant Leadership</i> terhadap Kepercayaan Organisasi	0,563	Didukung
Dukungan Tim Kepercayaan Organisasi	→ H_{15} : Terdapat pengaruh positif antara Dukungan Tim terhadap Kepercayaan Organisasi	0,115	Didukung

Sumber: Hasil Pengolahan Data 2019

Berikut ini dapat dilihat model penelitian yang telah dilakukan disertai dengan koefisien jalur.



Gambar 1. Model Uji Koefisien Jalur

Nilai koefisien jalur yang diperoleh dari pengujian hipotesis adalah lebih besar dari nol, yaitu sebesar 0,190. Maka, dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif antara *servant leadership* terhadap kreativitas guru Sekolah Dasar XYZ. Hal ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Jaiswal & Dhar (2017) bahwa adanya pengaruh positif antara *servant leadership* terhadap kreativitas karyawan.

Selanjutnya, dalam hasil pengujian hipotesis terlihat bahwa nilai koefisien jalur dari dukungan tim terhadap kreativitas adalah sebesar 0,336. Kenaikan 1 poin dari rata-rata nilai dukungan tim, maka nilai rata-rata dari kreativitas akan meningkat sebesar 0,336 poin. Nilai tersebut menunjukkan adanya pengaruh positif antara dukungan tim terhadap kreativitas guru Sekolah Dasar XYZ.

Yang ketiga, nilai koefisien jalur kepercayaan organisasi terhadap kreativitas menunjukkan angka sebesar 0,207. Hal ini berarti terdapat adanya pengaruh positif antara Kepercayaan Organisasi terhadap Kreativitas guru Sekolah Dasar XYZ. Hal ini juga dibuktikan oleh penelitian sebelumnya oleh Jaiswal & Dhar (2017) bahwa adanya pengaruh positif antara kepercayaan terhadap pemimpin terhadap kreativitas pekerja.

Hipotesis yang keempat menyatakan bahwa nilai koefisien jalur *Servant Leadership* terhadap kepercayaan organisasi adalah sebesar 0,563. Kenaikan 1 poin dari rata-rata nilai *servant leadership*, maka nilai rata-rata dari kepercayaan organisasi akan meningkat sebesar 0,563 poin. Nilai tersebut menunjukkan bahwa *Servant Leadership* memberikan pengaruh positif terhadap Kepercayaan Organisasi guru Sekolah Dasar XYZ. Penelitian yang dilakukan oleh Rakasiwi & Rahyuda (2017) membuktikan hal serupa bahwa *servant leadership* berpengaruh positif terhadap kepercayaan di dalam organisasi.

Berdasarkan hasil perhitungan hipotesis, diperoleh nilai koefisien jalur untuk dukungan tim terhadap kepercayaan organisasi adalah sebesar 0,115. Kenaikan 1 poin dari rata-rata nilai Dukungan Tim, maka nilai rata-rata dari kepercayaan organisasi akan meningkat sebesar 0,115 poin. Dengan angka tersebut, dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif antara

dukungan tim terhadap kepercayaan organisasi guru Sekolah Dasar XYZ. Penelitian Halbesleben & Wheeler (2015) membuktikan hal yang serupa bahwa dukungan rekan kerja memberikan pengaruh positif terhadap kepercayaan di dalam organisasi.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa:

1. *Servant Leadership* berpengaruh positif terhadap Kreativitas guru di Sekolah XYZ. Apabila *Servant Leadership* di Sekolah XYZ naik, maka Kreativitas guru akan meningkat.
2. Dukungan Tim berpengaruh positif terhadap Kreativitas di Sekolah XYZ. Apabila Dukungan Tim di Sekolah meningkat, maka Kreativitas guru di Sekolah XYZ akan meningkat juga.
3. Kepercayaan Organisasi berpengaruh positif terhadap Kreativitas guru di Sekolah XYZ. Apabila kepercayaan organisasi di sekolah diperbaiki, maka kreativitas guru di Sekolah XYZ akan meningkat.
4. *Servant leadership* berpengaruh positif terhadap Kepercayaan Organisasi di Sekolah XYZ. Apabila *Servant leadership* di sekolah XYZ diperbaiki, maka kepercayaan organisasi di sekolah tersebut akan meningkat.
5. Dukungan Tim berpengaruh positif terhadap kepercayaan organisasi guru di Sekolah XYZ. Apabila dukungan tim meningkat, maka kepercayaan organisasi di Sekolah XYZ akan meningkat.

Saran

Kuesioner yang digunakan untuk penelitian ini digunakan dalam bentuk persepsi pribadi, yaitu penilaian guru Sekolah Dasar XYZ terhadap dari pandangan dirinya. Hasil dari penelitian ini dapat memberikan implikasi manajerial guna meningkatkan perkembangan Sekolah XYZ. Implikasi manajerial ini melibatkan berbagai pihak manajemen yang meliputi kepala sekolah, wakil kepala sekolah dan kepala bagian kurikulum.

Berdasarkan penelitian ini terlihat ada beberapa guru yang menyatakan dirinya tidak kreatif. Hal ini sebaiknya ditindaklanjuti dengan komunikasi dan pendampingan pribadi, untuk menemukan kesulitan yang dihadapi oleh guru. Selain itu, terdapat permasalahan dalam tim berupa guru-guru yang menilai bahwa rekan timnya tidak menyelesaikan tugas tepat waktu. Untuk meningkatkan hal ini, pihak sekolah dapat melakukan observasi kerja setiap guru guna menemukan hambatan yang dialami oleh beberapa guru dalam menyelesaikan tugas mereka sesuai dengan waktu yang diberikan dan mendiskusikan solusi yang dapat diterapkan untuk mencapai hasil yang lebih baik. Keterbukaan dan transparansi organisasi juga diperlukan dan dapat diperbaiki untuk mengembangkan kepercayaan guru terhadap organisasi. Kepercayaan yang tumbuh dapat meningkatkan kreativitas guru.

Ada beberapa saran berhubungan dengan penelitian ini untuk dapat dilakukan pada penelitian selanjutnya. Responden dalam penelitian ini terdiri dari guru-guru Sekolah Dasar XYZ. Penelitian selanjutnya dapat menambah guru-guru dari jenjang level Taman Kanak-Kanak, Sekolah Menengah Pertama dan Sekolah Menengah Atas. Dengan demikian, hasil yang diperoleh akan lebih akurat dan menggambarkan kesatuan sekolah.

Selain itu, penelitian selanjutnya dapat melibatkan variabel mediator untuk melihat faktor apakah yang dapat memperkuat korelasi antar variabel yang diteliti maupun efek moderating yang akan muncul terhadap variabel-variabel yang diteliti tersebut. Untuk penelitian berikutnya yang berhubungan dengan variabel yang diteliti dapat lebih

dikembangkan dengan menggunakan perspektif dari pimpinan, manajemen sekolah, rekan kerja, siswa maupun orangtua.

Indikator yang digunakan untuk mengukur variabel-variabel dalam penelitian ini dapat lebih dikembangkan pada penelitian selanjutnya. Selain itu, variabel lain di luar ketiga variabel pada penelitian ini juga dapat diteliti untuk menemukan faktor-faktor yang memberikan pengaruh yang besar pada kreativitas. Variabel tersebut dapat berupa variabel kemampuan kognisi, variabel pengalaman kerja, variabel motivasi kerja maupun faktor *transformational leadership*.

REFERENSI

- Adair, J. (2007). *Leadership for innovation*. Philadelphia: Kogan Page.
- Champoux, J. E. (2011). *Organizational behavior: Integrating individuals, groups, and organization*. New York: Routledge.
- Colquitt, J. A., Lepine, J. A., & Wesson, M. J. (2015). Organizational behavior: Improving performance and commitment. *Organizational Behaviour*. McGraw-Hill Education. www.mhhe.com.
- Ghozali,engky I & Hengky, L. (2015). *Partial least squares: Konsep, teknik dan aplikasi menggunakan program SmartPLS 3.0*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Gong, Y., Huang, J. C., & Farh, J. L. (2009). Employee learning orientation, transformational leadership, and employee creativity: The mediating role of employee creative self-efficacy. *Academy of management Journal*, 52(4), 765–778. <https://doi.org/10.5465/amj.2009.43670890>
- Goorha, P., & Potts, J. (2018). Creativity and Innovation: a new theory of ideas. Springer.
- Greenleaf., R. K. (2002). *Servant leadership*. New Jersey: Paulist Press.
- Halbesleben, J. R., & Wheeler, A. R. (2015). To invest or not? The role of coworker support and trust in daily reciprocal gain spirals of helping behavior. *Journal of management*, 41(6), 1628–1650. <https://doi.org/10.1177/0149206312455246>
- Hitt, M. A., Miller, C. C., Colella, A., & Triana, M. (2017). *Organizational behavior*. John Wiley & Sons.
- Horsman, J. H. (2018). *Servant-leaders in training*. Cham: Palgrave Macmillan,.
- Jaiswal, N. K., & Dhar, R. L. (2017). The influence of servant leadership, trust in leader and thriving on employee creativity. *Leadership & Organization Development Journal*, 38(1), 2–21. <https://doi.org/10.1108/LODJ-02-2015-0017>
- Karatepe, O. M., Ozturk, A., & Kim, T. T. (2019). Servant leadership, organisational trust, and bank employee outcomes. *The Service Industries Journal*, 39(2), 86–108. <https://doi.org/10.1080/02642069.2018.1464559>
- Kurniawan, A. (2018). *Metodologi penelitian pendidikan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Laub, J. (2018). *Leveraging the power of servant leadership*. Florida: Palgrave Macmillan.
- Martin, L., & Wilson, N. (2018). *The Palgrave handbook of creativity at work*. London: Palgrave Macmillan. <https://link.springer.com/book/10.1007/978-3-319-77350-6>

- McLoughlin, C., & Miura, T. (2017). *True Kaizen: Management's role in improving work climate and culture*. Productivity Press.
- McShane, S., & Mary, A. V. G. (2018). *Organizational behavior*. New York: McGraw-Hill Education.
- Mumford, M. (2012). *Handbook of organizational creativity*. California: Elsevier Inc.
- Nyden, J., Vitasek, K., & Frydinger, D. (2013). *Getting to we: Negotiating agreements for highly collaborative relationships*. Springer.
- Rakasiwi, I. D. G. D., & Rahyuda, A. G. (2017). Pengaruh servant leadership terhadap organizational citizenship behaviour dengan mediasi trust in leadership pada karyawan the Lodek Villas. *Jurnal Bisnis dan Kewirausahaan*, 13(2), 107. <http://dx.doi.org/10.31940/jbk.v13i2.701>
- Roberts, G. E. (2015). *Developing Christian Servant Leadership*. New York: Palgrave Macmillan.
- Robbins, S. P., & Timothy, J. A. (2011). *Organizational behavior (Fourteenth)*. New Jersey.
- Saunders, M. N. K., Skinner, D., Dietz, G., Gillespie, N., & Lewicki, R. J. (2010). *Organizational trust: A cultural perspective*. Cambridge University Press.
- Sawyer, R. K. (2012). *Explaining creativity: The science of human innovation*. New York: Oxford University Press.
- Sendjaya, S. (2015). *Personal and organizational excellence through servant leadership*. Switzerland: Springer.
- Shockley-Zalabak, P. S., Morreale, S., & Hackman, M. (2010). *Building the high-trust organization: Strategies for supporting five key dimensions of trust (Vol. 7)*. John Wiley & Sons.
- West, M. A. (2012). *Effective teamwork*. United Kingdom: BPS Blackwell.