

**HUBUNGAN *LEADER-MEMBER EXCHANGE*, PERSEPSI
IKLIM ORGANISASI, DAN KREATIFITAS**

RINGKASAN SKRIPSI

**Disusun Untuk Memenuhi Syarat Memperoleh Gelar Sarjana Strata I
Di Program Studi Manajemen
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN Yogyakarta**



**Disusun Oleh:
ALDO MARASI
NIM 2115 28562**

**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI YKPN
YOGYAKARTA
AGUSTUS
2019**



**HUBUNGAN *LEADER-MEMBER EXCHANGE*, PERSEPSI
IKLIM ORGANISASI, DAN KREATIFITAS**

RINGKASAN SKRIPSI

**Disusun Untuk Memenuhi Syarat Memperoleh Gelar Sarjana Strata I
Di Program Studi Manajemen
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN Yogyakarta**



**Disusun Oleh:
ALDO MARASI
NIM 2115 28562**

**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI YKPN
YOGYAKARTA
AGUSTUS
2019**

SKRIPSI

“HUBUNGAN *LEADER-MEMBER EXCHANGE*, PERSEPSI IKLIM ORGANISASI, DAN KREATIVITAS”

Dipersiapkan dan disusun oleh:

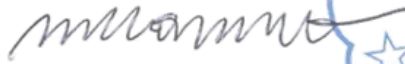
ALDO MARASI

No. Mhs.: 211528562

telah dipresentasikan di depan Tim Dosen pada hari Jumat tanggal 30 Agustus 2019 dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai salah satu persyaratan untuk mencapai gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Manajemen.

SUSUNAN TIM DOSEN:

Pembimbing,

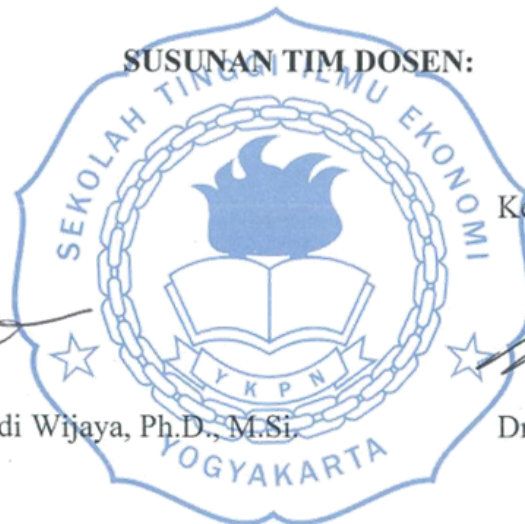


Nikodemus Hans Setiadi Wijaya, Ph.D., M.Si.

Ketua/Penguji,



Dr. Wisnu Prajogo, MBA.



Yogyakarta, 30 Agustus 2019
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN
Ketua,



Dr. Haryono Subiyakto, M.Si.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh LMX (*Leader-Member eXchange*) terhadap Kreativitas dengan Persepsi Iklim Organisasi sebagai mediator di dalam organisasi. Kualitas LMX diukur berdasarkan 3 indikator seperti *trust*, *respect*, dan *obligation* dengan konsep LMX-7. Dalam penelitian ini persepsi iklim organisasi diukur berdasarkan 2 dimensi yaitu *Respect* dan *Communication*. Kreativitas diukur berdasarkan pengaruh dari 2 variabel tersebut (Kreativitas dan Persepsi Iklim Organisasi) dapat mempengaruhi. Jenis data dalam penelitian ini bersifat primer, pengambilan data persepsi anggota organisasi dengan menggunakan *google form* dalam melakukan penyebaran kuesioner serta melakukan wawancara langsung dengan pemimpin organisasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa persepsi iklim organisasi berperan memediasi penuh (*full mediate*) pengaruh kualitas LMX terhadap peningkatan kreativitas anggota.

Kata kunci: LMX, persepsi iklim organisasi dan kreativitas.

ABSTRACT

This study aims to analyse effect LMX (Leader-Member eXchange) on Creativity with Organizational Climate Perception as a mediator in the organization. LMX-quality is measured based on 3 indicators such as trust, respect, and obligation with the LMX-7 concept. In this study, organizational climate perception is measured based on 2 dimensions, namely Respect and Communication. Creativity is measured based on the influence of 2 variables (Creativity and Organizational Climate Perception) can influence. The type of data in this study is primary, taking data on perceptions of members of the organization using Google forms in distributing questionnaires and conducting interviews directly with the organization's leaders. The results of this study indicate that the perception of organizational climate plays a full mediating role (full mediate) the influence of LMX quality on improving the creativity of members.

Keywords: LMX, perception of organizational climate and creativity.

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

PENDAHALUAN

Latar Belakang

“Hari ini bukan cuma Negara cepat yang mengalahkan Negara lambat, tetapi institusi swasta (baca: bisa berupa organisasi) cepat bisa mengalahkan Negara yang lambat”. Begitu kurang lebih penggalan dari Budiman Sudjatmiko soal gambaran yang kita hadapi hari ini. Dari penggalan pidato beliau kita bisa menarik benang merah betapa pentingnya inovasi yang bersumber dari kreatifitas hari ini dan yang akan datang. Kreatifitas manusia dapat melahirkan inovasi atau karya-karya besar yang mewarnai sejarah manusia bahkan mengubah perilaku manusia secara global. Kita bisa melihat beberapa karya-karya atau inoasi hebat yang bersumber dari kreatifitas seseorang seperti Mark Zuckerberg dengan *Facebooknya*, Larry Page dan Sergey Brin dengan *Googlenya*, Nadiem Makarim salah satu kebanggaan bangsa Indonesia dengan *Go-Jeknya*.

Menurut KBBI, kreatif adalah memiliki daya cipta; kemampuan untuk menciptakan. Sedangkan kreatifitas adalah kemampuan untuk mencipta; daya cipta. Lalu menurut Conny R Semiawan (2009) kreatifitas adalah memodifikasi sesuatu yang sudah ada menjadi konsep baru. Dengan kata lain, terdapat dua konsep lama yang dikombinasikan menjadi suatu konsep baru. Pada hari ini peningkatan kreatifitas di dalam organisasi sangatlah penting, sebab organisasi sudah sangat banyak bahkan beragam latar belakang yang menjadikannya lebih dinamis dan kompetitif. Kompetisi menjadi semakin keras, harapan masyarakat terhadap organisasi semakin meningkat, sehingga organisasi tidak mempunyai banyak waktu untuk mengembangkan kreatifitas untuk dijadikan senjata baru dalam menggedor kebekuan zaman yang perubahannya semakin cepat. Mungkin itu bisa kita jadikan sebuah ungkapan betapa pentingnya peningkatan kreatifitas di dalam organisasi. Dengan begitu pemimpin harus selalu berfikir dan mencoba mencari formula agar dapat meningkatkan kreatifitas dirinya sendiri serta anggotanya.

Penelitian ini akan memfokuskan pada pengaruh leader-member exchange (LMX) pada kreatifitas. Menurut Yukl (2004), teori LMX adalah seorang pemimpin mengembangkan hubungan antara atasan dan bawahan, menekankan pada kualitas hubungan atasan-bawahan berdasarkan kategori. Dasar pemikiran dari teori LMX adalah bahwa para pemimpin mengembangkan hubungan atasan-bawahan yang berbeda dengan masing-masing bawahan. Dalam beberapa hal hari ini, kita menemukan bahwa penyebab keberhasilan dari organisasi bukan hanya semata-mata pemimpin itu hebat dalam hal kepemimpinan, akan tetapi juga diikuti proses pertukaran yang lebih berkualitas kepada bawahan mereka, maka dari itu mungkin kita bisa percaya disana ada sebuah teori yang mengalir dan bekerja secara efektif yaitu LMX. Akan tetapi, saya tidak terlalu spesifik membahas tentang tingkatan level dari LMX itu sendiri (M1 sampai M4) melainkan mencari tahu keefektifan untuk memungkinkan kualitas LMX yang lebih kuat berdasarkan

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

perilaku kepemimpinan terhadap kreatifitas dan iklim organisasi *profit* atau organisasi *non-profit*.

Jika melihat sebuah potret perilaku pemimpin dalam mempengaruhi demi meningkatkan kreatifitas, hal-hal lain seperti iklim organisasi juga mempunyai pengaruh secara simultan di dalam organisasi. Iklim organisasi secara fisik merupakan suatu keadaan atau suasana dalam satu waktu tertentu sifatnya dapat berubah-ubah serta muncul sebagai akibat dari adanya interaksi seperti hubungan horizontal antara anggota organisasi maupun hubungan vertikal antara pemimpin dengan anggota. Menurut Wirawan (2007) iklim organisasi adalah persepsi anggota organisasi dan mereka yang berhubungan secara tetap dengan organisasi mengenai apa yang ada atau terjadi di lingkungan internal organisasi secara rutin yang mempengaruhi sikap dan perilaku organisasi dan kinerja anggota organisasi yang kemudian menentukan kinerja organisasi.

Ketika saya membaca buku Gary Yukl edisi ketujuh tentang LMX, maka saya tertarik untuk mengkajinya demi memperkaya perspektif dalam pengimplementasian kita sebagai manusia baik yang sedang dan ingin terus memperkuat posisi organisasi dari pos-pos teratas hingga pos-pos terbawah secara struktural maupun kultural.

Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang tersebut, maka dapat ditarik sebuah rumusan masalah yaitu:

- a. Apakah kualitas LMX mampu untuk meningkatkan kreatifitas karyawan/anggota di dalam sebuah organisasi?
- b. Apakah persepsi iklim organisasi dapat memediasi kualitas LMX dengan kreatifitas?

Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah dalam penelitian tersebut, maka penelitian ini bertujuan untuk:

- a. Mendeskripsikan seberapa kuat pengaruh persepsi iklim organisasi memediasi LMX dalam meningkatkan kreatifitas karyawan/anggota.
- b. Mendeskripsikan variabel kontrol yang dapat mempengaruhi tingkat kreatifitas karyawan/anggota.

Manfaat Penelitian

Penelitian terkait kepemimpinan dalam berorganisasi ini diharapkan dapat memberikan manfaat antara lain:

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

a. Bagi Pemimpin Organisasi

Penulis berharap penelitian ini dapat menjadi wacana alternatif untuk pemimpin dari berbagai jenis organisasinya dalam membaca situasi iklim organisasi untuk menumbuhkan kreatifitas.

b. Bagi Organisasi

Penulis berharap penelitian ini dapat membantu organisasi lebih hebat lagi untuk membaca karakter pemimpin agar dapat menyesuaikan serta menciptakan persepsi iklim organisasi yang mampu meningkatkan kreatifitas anggotanya untuk berperan dalam mempersiapkan dan mencetak regenerasi anggota serta pemimpin yang berkualitas dalam mencapai visi dan misi mereka.

c. Bagi Masyarakat

Penulis berharap dapat memberikan cerminan bagi masyarakat baik yang sedang atau ingin berorganisasi agar saling menghargai dan bergotong royong dalam menumbuhkan kreatifitas.

TINJAUAN TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Leader Member Exchange (LMX)

LMX pertama kali diperkenalkan oleh George Graen, berdasarkan pendekatan dari hubungan *dyadic* (hubungan yang berpasangan). Teori pertukaran pemimpin-anggota (LMX, *Leader Member Exchange*) menjelaskan proses pembuatan peran antara pemimpin dan bawahan serta hubungan pertukaran yang berkembang dari waktu ke waktu. Teori LMX sebelumnya disebut “teori hubungan dua vertikal” karena fokusnya pada proses pengaruh timbal balik pada hubungan dua arah vertikal yang terdiri dari satu orang yang memiliki otoritas langsung atas orang lainnya.

Persepsi Iklim Organisasi

Iklim organisasi didefinisikan sebagai keadaan psikologis yang sangat dipengaruhi oleh kondisi organisasi, seperti sistem, struktur, dan perilaku manajerial. Iklim organisasi adalah persepsi tentang bagaimana hal-hal berada dalam lingkungan organisasi, yang terdiri dari berbagai elemen atau dimensi. Dengan demikian, **persepsi iklim organisasi** secara umum didefinisikan sebagai sikap anggota/karyawan mengenai kualitas lingkungan internal, secara khusus mengenai bagaimana anggota organisasi saling menghargai dan berkomunikasi. Seperti yang ditunjukkan Tagiuri dan Litwin (1968) dalam Haritha and Subrahmanyam (2013) tidak ada set dimensi atau properti universal untuk iklim organisasi. Sebaliknya, seseorang harus menggambarkan iklim sepanjang dimensi yang berbeda, tergantung pada jenis organisasi yang terlibat dan perilaku tertentu yang dipelajari.

Tagiuri dan Litwin menganggap iklim sebagai molar, sintesis, dan konstruksi yang dapat diubah. Molar dimaksudkan untuk menjadi penghubung suatu gerakan menjadi satu kesatuan, misalnya perilaku gotong royong dalam memecahkan masalah ketika melihat salah satu rekan di dalam organisasi sedang

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

mengalami kesulitan dalam memecahkan masalahnya. Iklim organisasi relatif mudah ditempa; perubahan dalam sistem, struktur, dan perilaku manajerial berdampak pada iklim, sementara nilai dan norma kelompok yang bertahan cenderung menstabilkan iklim.

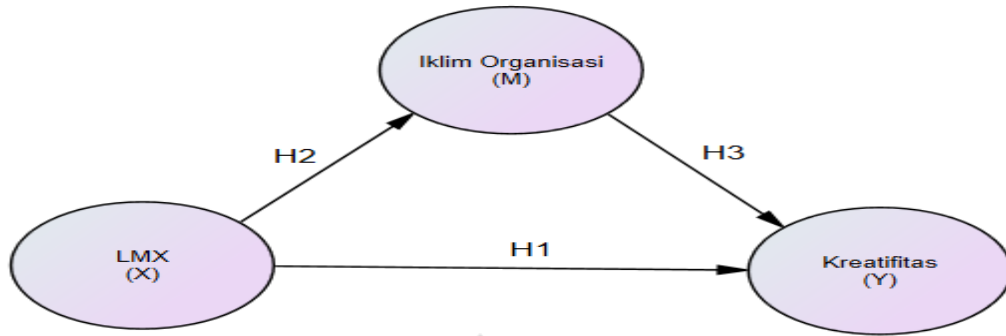
Kreatifitas

Menurut KBBI, kreatif adalah memiliki daya cipta; kemampuan untuk menciptakan. Sedangkan kreatifitas adalah kemampuan untuk mencipta; daya cipta. Dari daya cipta dan kemampuan kreatifitas tersebut biasanya akan menghasilkan sebuah *output* berupa inovasi, yaitu kemampuan untuk memperbaharui hal-hal yang telah ada mempunyai nilai yang baru dan lebih berbeda. Maka berbagai inovasi hebat biasanya berasal dari kreatifitas yang tumbuh. Seseorang yang kreatif selalu melihat segala sesuatu dengan cara pandang yang berbeda, dengan melakukan terobosan baru serta jarang bahkan tidak dapat dilihat oleh orang lain. Orang yang kreatif, biasanya sangat mengenal dan bersahabat dengan permasalahannya untuk melakukan sesuatu yang menyimpang dari cara-cara yang tradisional dan dilakukan oleh orang banyak pada umumnya. Menurut John G.Young (2002) bahwa kreatifitas tidak hanya bakat atau sesuatu yang telah ada sejak dulu dalam diri kita, tapi juga membutuhkan kemauan atau motivasi. Terlihat dari pendapat tersebut, faktor dorongan seperti motivasi juga menjadi salah satu pemicu seseorang melakukan sebuah tindakan kreatif. Karena kemampuan setiap masing-masing individu juga mempunyai keterampilan, bakat, dan kreatifitas. Setiap individu juga bisa memilih untuk mengaktifkan kemampuannya untuk melahirkan *output* yang kreatif atau memang kemampuan individu tersebut aktif karena dorongan atau motivasi dari orang lain atau lingkungan sekitarnya.

Kerangka Penelitian

Kerangka penelitian dibutuhkan untuk dijadikan pemetaan dalam menguji pengaruh dari ketiga variabel secara langsung yaitu kualitas LMX (X), iklim organisasi (M), dan kreatifitas (Y) seperti gambar di bawah ini:

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI



Gambar 2.1
Kerangka Penelitian

Hipotesis

Hipotesis atau hipotesa adalah jawaban sementara terhadap masalah yang masih bersifat praduga karena masih harus dibuktikan kebenarannya.

Hipotesis 1 (H1) : Kualitas LMX memiliki pengaruh positif terhadap kreatifitas.

Hipotesis 2 (H2) : Kualitas LMX memiliki pengaruh positif terhadap iklim organisasi.

Hipotesis 3 (H3) : Iklim organisasi mempunyai pengaruh positif terhadap kreatifitas.

Hipotesis 4 (H4) : Iklim organisasi memediasi hubungan antara kualitas LMX dan kreatifitas.

METODE PENELITIAN

Ruang Lingkup Penelitian

Paradigma Penelitian

Paradigma penelitian ini menggunakan paradigma kuantitatif atau disebut juga dengan penelitian kuantitatif yang menekankan pada pengujian teori-teori melalui pengukuran variabel-variabel penelitian dengan angka dan melakukan analisis data dengan prosedur statistik.

Karakteristik Penelitian

Penelitian ini merupakan **penelitian deskriptif**, merupakan penelitian terhadap masalah-masalah berupa fakta-fakta saat ini dari suatu populasi. Tujuan penelitian deskriptif adalah untuk menguji hipotesis atau menjawab pertanyaan yang berkaitan dengan *current status* atau situasi terkini dari subyek yang diteliti.

Unit Analisis

Unit analisis yang ditentukan berdasarkan pada pertanyaan dalam penelitian atau rumusan masalah, unit analisis menjadi elemen penting di dalam desain penelitian karena mempengaruhi proses pemilihan data, cara mengumpulkan data dan menganalisis data. Unit analisis yang akan diteliti pada penelitian ini meliputi kualitas LMX, iklim organisasi dan kreatifitas.

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Lokasi dan Waktu Penelitian

Lokasi penelitian dilakukan di organisasi profit dan non profit baik yang di Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY) atau di luar DIY. Waktu penelitian dilaksanakan tahun 2019 dengan memakan waktu selama 2 bulan yang akan dimulai pada bulan Juni – Juli.

Populasi, Sampel dan Data Penelitian

Populasi

Populasi data penelitian ini adalah orang yang mempunyai karakteristik sebagai manajer/pimpinan dan kelompok yang merupakan anggota terkait di struktur organisasi profit maupun organisasi non profit yang berada Daerah Istimewa Yogyakarta.

Sampel

Jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 150 responden yang didapatkan dari sampel hasil survei lewat kuesioner. Alasan peneliti menggunakan sampel karena secara teknis mengalami kesulitan jika melakukan sensus, karena populasinya relatif banyak, masalah keterbatasan waktu, biaya dan tenaga yang tersedia.

Data Penelitian

a. Jenis Data

Data subyek penelitian ini mengambil klasifikasi bentuk tanggapan yang diberikan dengan secara lisan (verbal) dan tertulis.

b. Sumber Data

Sumber data menjadi faktor penting yang menjadi pertimbangan dalam penentuan metode pengumpulan data, disamping jenis data yang sudah dipaparkan di atas. Sumber data penelitian terdiri atas sumber data primer dan sumber data sekunder

Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan Data Primer

Pengumpulan data primer pada penelitian ini menggunakan teknik wawancara dan kuesioner.

a. Wawancara

Wawancara merupakan teknik pengumpulan data dalam metode survei yang menggunakan pertanyaan secara lisan kepada subyek penelitian.

b. Kuesioner

Teknik menyebarkan kuesioner dilakukan dengan metode **kuesioner secara personal** dan **kuesioner lewat pos** (model *google form*). Model kuesioner dalam penelitian ini responden mengisi data diri responden dan pertanyaan kuesioner menggunakan pertanyaan tertutup yang diukur dengan skala likert. Skala likert berisi 7 tingkat alternatif penilaian sebagai berikut:

1= sangat tidak setuju (STS)

2= tidak setuju (TS)

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

3= agak tidak setuju (ATS)

4= Netral (N)

5= agak setuju (AS)

6= setuju (S)

7= sangat setuju (SS)

Pengumpulan Data Sekunder

Pengumpulan data sekunder diperoleh dari data yang diberikan oleh pihak organisasi berupa struktur organisasi dan jumlah anggota organisasi yang tercatat berdasarkan arsip mereka. Untuk profil organisasi diperoleh dari catatan yang dipublikasikan di sosial media dengan penelusuran berdasarkan website yang mereka miliki (jika ada) atau catatan yang diberikan langsung oleh pihak organisasi.

Jenis Variabel dan Definisi Operasional Variabel

Jenis Variabel

Variabel menurut Indriantoro and Bambang (1999) adalah segala sesuatu yang dapat diberi berbagai macam nilai, teori mengekspresikan fenomena-fenomena secara sistematis melalui pernyataan hubungan antar variabel Jenis variabel dapat diklasifikasi berdasarkan fungsi variabel dalam hubungan antar variabel, dalam penelitian ini terdapat 3 jenis variabel yaitu:

1. Variabel Independen

Variabel independen adalah tipe variabel yang menjelaskan atau mempengaruhi variabel lainnya.

2. Variabel Mediasi

Variabel mediasi adalah tipe variabel-variabel yang mempengaruhi hubungan antara variabel-variabel independen dengan variabel-variabel dependen menjadi hubungan yang tidak langsung. Variabel mediasi merupakan variabel yang mempunyai posisi letak diantara variabel independen dengan variabel dependen.

3. Variabel Dependen

Variabel dependen adalah variabel yang dijelaskan atau dipengaruhi oleh variabel independen.

Teknik Analisis Data

Analisis data yang dilakukan adalah analisis data kuantitatif. Dalam melakukan analisis data terdapat beberapa langkah serta metode yang akan dibantu dengan menggunakan *tools* SPSS *for windows* versi 24 dan SPSS AMOS versi 24 Dilakukan dengan beberapa langkah, antara lain:

Uji Reliabilitas

Cronbach's alpha digunakan sebagai tolak ukur dalam menyatakan tingkat reliabilitas berdasarkan kriteria batasan serendah-rendahnya minimal adalah 0,6. Peneliti melakukan pengujian reliabilitas dengan bantuan aplikasi dari program SPSS *for windows* versi 24.

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

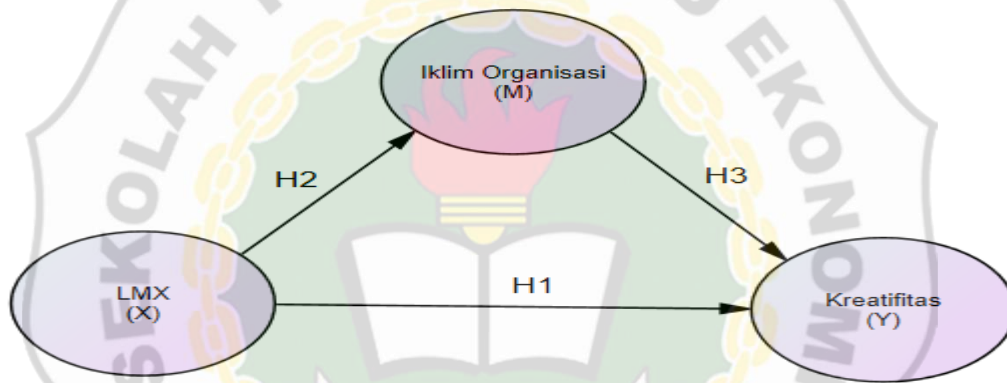
Uji Validitas

Validitas data penelitian ditentukan oleh proses pengukuran yang akurat. Untuk menunjukkan tingkat akurasi bahwa instrument penelitian dari variabel yang diteliti valid maka ditunjukkan dengan melihat r tabel $>$ nilai r table dengan tingkat signifikansi 5%. Untuk menganalisis data, peneliti mengolah dengan bantuan dari aplikasi SPSS *for windows* versi 24.

Uji Hipotesis

Di dalam uji ini peneliti akan menggunakan teknik analisis SEM (*Structural Equation Modelling*) dengan bantuan SPSS AMOS versi 24. Terdapat beberapa langkah teknik analisis SEM yang akan dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Pengembangan Model Berdasarkan Teori
- 2) Membuat Analisis jalur (*Path Analysis*)



Gambar 3.1
Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Keterangan:

(X): LMX (*Leader Member Exchange*) sebagai Variabel Independen

(M): Iklim Organisasi sebagai Variabel *Intervening*/Mediasi.

(Y): Kreativitas sebagai Variabel Dependen

- 3) Menilai Kriteria GoF (*Goodness of Fit*)

Ada tiga (3) jenis dalam mengukur GoF (*Goodness of Fit*) yaitu:

- a. *Absolute Fit Measures*
- b. *Incremental Fit Measures*
- c. *Parsimonious Fit Measures*

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

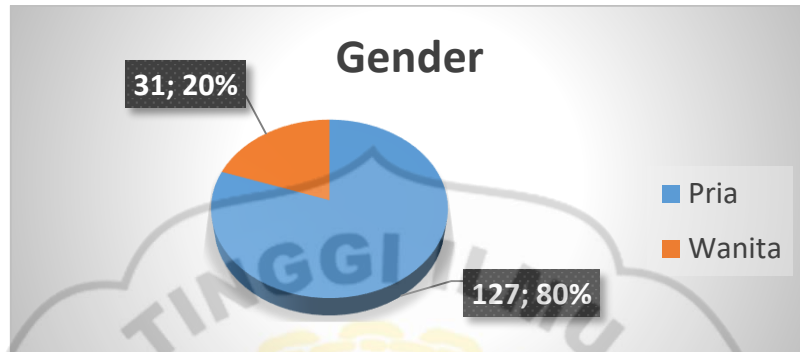
Pembahasan ini diawali dengan mendeskripsikan data penelitian dengan memaparkan identitas responden yang terdiri dari Gender, Usia, Level Manajemen, Masa Kerja, Jenis Organisasi. Total responden data penelitian sebanyak 158 responden.

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Deskripsi Data Penelitian

Gender Responden

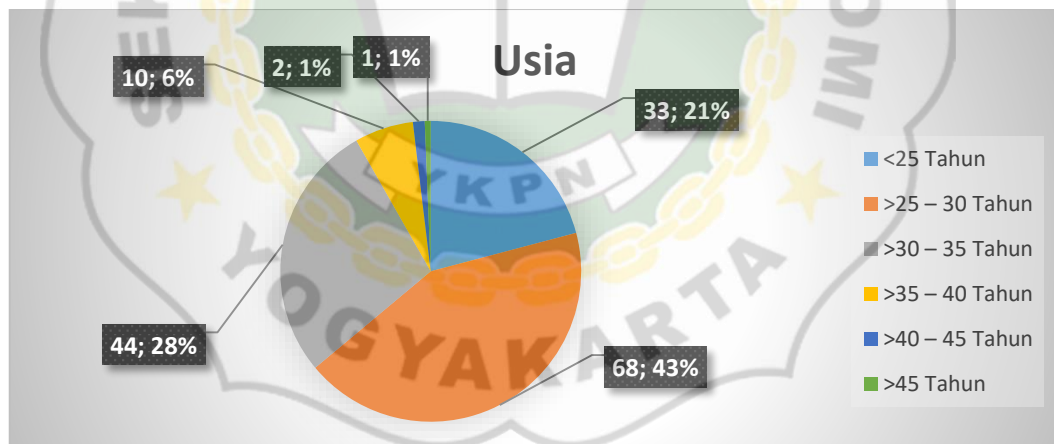
Dalam pengumpulan data penelitian yang telah diperoleh, mengenai gender responden yang telah diperoleh sebanyak:



Gambar 4.1
Gender Responden

Usia Responden

Dalam pengumpulan data penelitian yang telah diperoleh, mengenai usia responden yang telah diperoleh sebanyak:

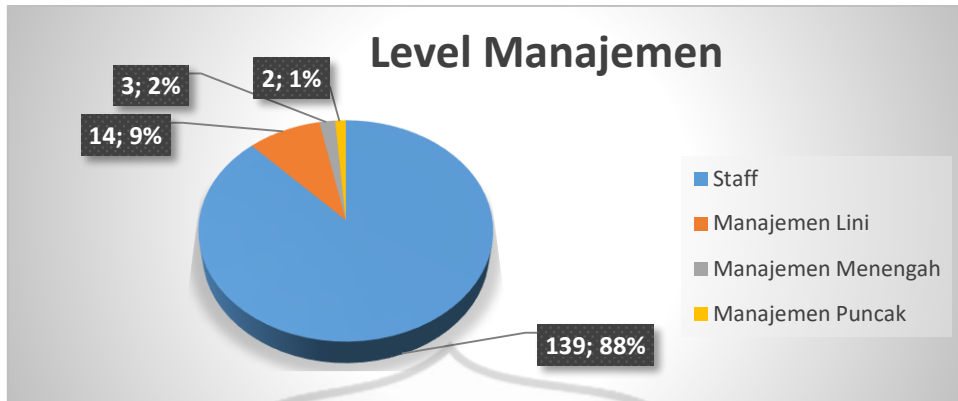


Gambar 4.2
Usia Responden

Level Manajemen Responden

Dalam pengumpulan data penelitian yang telah diperoleh, mengenai level manajemen responden telah diperoleh sebanyak:

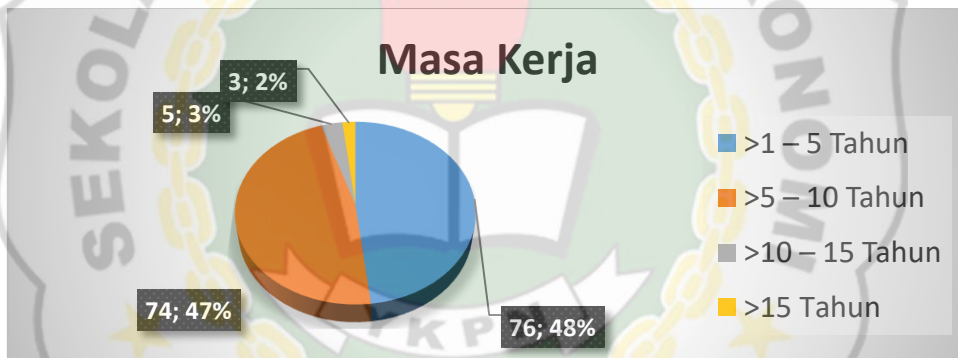
PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI



Gambar 4.3
Level Manajemen Responden

Masa Kerja Responden

Dalam pengumpulan data penelitian yang telah diperoleh, mengenai masa kerja responden telah diperoleh sebanyak:

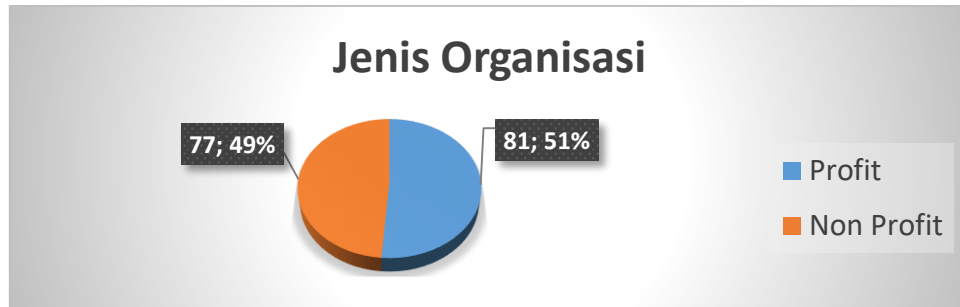


Gambar 4.4
Masa Kerja Responden

Jenis Organisasi Responden

Dalam pengumpulan data penelitian yang telah diperoleh, mengenai jenis organisasi responden telah diperoleh sebanyak:

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI



Gambar 4.5
Jenis Organisasi Responden

Analisis Data

Pengujian Reliabilitas

. Berdasarkan ketentuan Nunnally (1967) dalam (Latif, Januarius, & Zaim, 2016) suatu *construct* atau variabel dikatakan reliabel apabila memberikan nilai *Cronbach's alpha* > 0,60. Berikut adalah sajian beberapa gambar hasil tabulasi data reliabilitas dan tabel hasil dari analisis reliabel dengan menggunakan bantuan aplikasi dari SPSS *for windows* versi 24 didapatkan hasil:

Tabel 4.1
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
LMX	0.892	Reliabel
Iklm Organisasi	0.931	Reliabel
Kreatifitas	0.907	Reliabel

Berdasarkan tabel 4.1 maka hasil uji reliabilitas terhadap instrument kuesioner bisa dikatakan reliabel secara statistik, karena mengacu pada ketentuan Nunnally (1967) dalam (Latif et al., 2016) suatu *construct* atau variabel dikatakan reliabel apabila memberikan nilai *Cronbach's alpha* > 0,60.

Uji Validitas

Uji ini bertujuan untuk memastikan akurasi bahwa instrumen penelitian dari variabel yang diteliti dianggap valid. Untuk menunjukkan tingkat akurasi bahwa instrumen penelitian dari variabel yang diteliti valid maka ditunjukkan dengan melihat r tabel > nilai r table dengan tingkat signifikansi 5%. Berikut adalah hasil analisis korelasi *Pearson Product Moment* dari peneliti dengan bantuan dari aplikasi SPSS *for windows* versi 24 didapatkan hasil:

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Tabel 4.2
Hasil Uji Validitas

Variabel	Nilai R Hitung	Nilai R Tabel (5%)	Nilai sig.	Keputusan
LMX1	0.81	0.1562	0.000	valid
LMX2	0.75	0.1562	0.000	valid
LMX2	0.75	0.1562	0.000	valid
LMX3	0.76	0.1562	0.000	valid
LMX4	0.75	0.1562	0.000	valid
LMX5	0.80	0.1562	0.000	valid
LMX6	0.76	0.1562	0.000	valid
LMX7	0.82	0.1562	0.000	valid
OCR1	0.62	0.1562	0.000	valid
OCR2	0.68	0.1562	0.000	valid
OCR3	0.70	0.1562	0.000	valid
OCR4	0.70	0.1562	0.000	valid
OCR5	0.66	0.1562	0.000	valid
OCR6	0.63	0.1562	0.000	valid
OCC1	0.62	0.1562	0.000	valid
OCC2	0.68	0.1562	0.000	valid
OCC3	0.69	0.1562	0.000	valid
OCC4	0.70	0.1562	0.000	valid
OCC5	0.67	0.1562	0.000	valid
OCC6	0.66	0.1562	0.000	valid
OCC7	0.77	0.1562	0.000	valid
OCC8	0.68	0.1562	0.000	valid
OCC9	0.65	0.1562	0.000	valid
OCC10	0.67	0.1562	0.000	valid
OCC11	0.67	0.1562	0.000	valid
OCC12	0.73	0.1562	0.000	valid

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Variabel	Nilai R Hitung	Nilai R Tabel (5%)	Nilai sig.	Keputusan
CWI1	0.52	0.1562	0.000	valid
CWI2	0.75	0.1562	0.000	valid
CWI3	0.76	0.1562	0.000	valid
CWI4	0.73	0.1562	0.000	valid
CWI5	0.80	0.1562	0.000	valid
CWI6	0.77	0.1562	0.000	valid
CWI7	0.79	0.1562	0.000	valid
CWI8	0.84	0.1562	0.000	valid
CWI9	0.82	0.1562	0.000	valid

(Lanjutan tabel 4.2)

Berdasarkan tabel 4.2 maka hasil uji validitas terhadap instrument kuesioner bisa dikatakan valid, karena melihat dari seluruh instrument dari variabel penelitian yang diuji tingkat validitasnya melebihi dari nilai r_{tabel} dengan sampel atau N sebanyak 158 dengan $(\alpha=5\%) = 0.1562$, dengan demikian ukuran instrumen data penelitian juga dikatakan akurat/valid secara statistik.

Hasil Uji Hipotesis

1. Analisis Pengembangan Model

Untuk menganalisis model ini, peneliti terlebih dahulu mencoba memaparkan hasil *Means (M)*, *Standar Deviations (SD)* dan *bivariate correlations* antar variabel. Koefisien antara variabel LMX, Iklim Organisasi / OC (*Organization Climate*) dan kreatifitas / CWI (*Creative Work Involment*) semuanya positif dan signifikan secara statistik. Berikut tabel dari hasil analisis dengan bantuan aplikasi SPSS for windows versi 24:

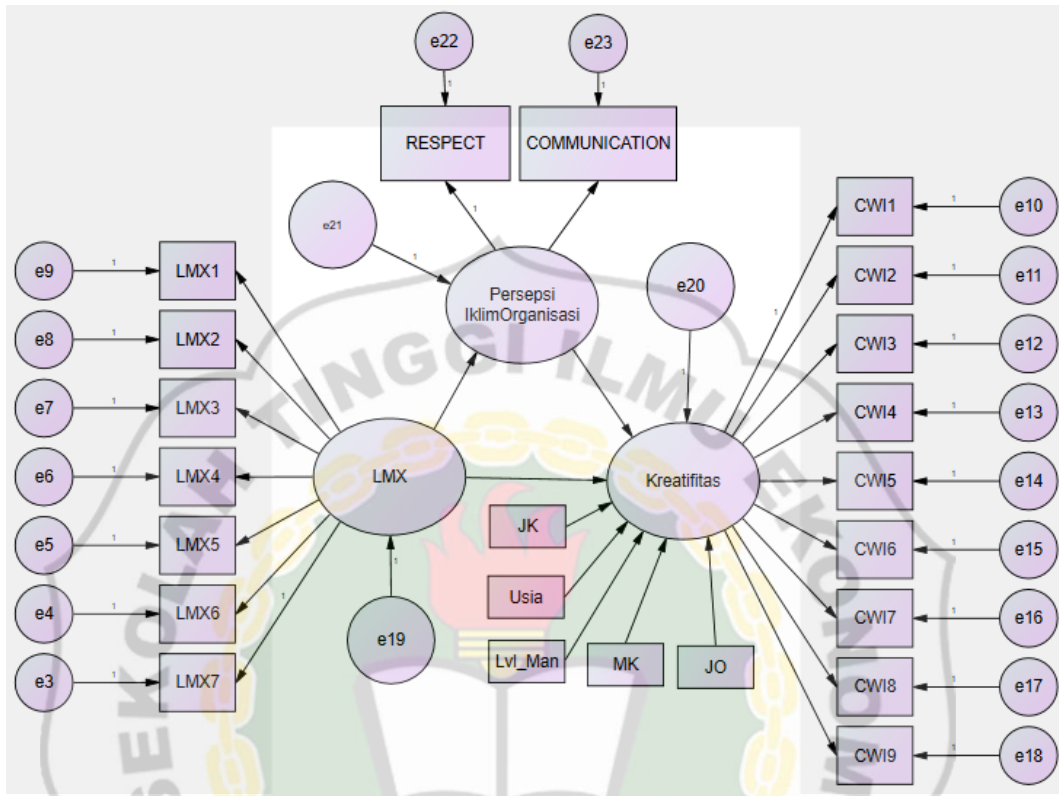
Tabel 4.3
Means, Standard Deviations, dan Correlations

Variabel	Mean	SD	1	2	3	4	5	6	7	8
1. Jenis Kelamin	.80	.40							.64	.75
2. Usia	2.25	.94								
3. Level Manajemen	1.16	.50								
4. Masa Kerja	1.58	.65								
5. Jenis Organisasi	.51	.50								.16*
6. LMX	5.54	.78	-	-	-	-.11	.21**	(.89)		
7. Iklim Organisasi (OC)	5.59	.64	-	-	-	-	.08	.80**	(.93)	
8. Kreatifitas (CWI)	5.44	.75	-	-	.12	-.09	.16*	.76**	.85**	(.91)

Catatan. N=158; *p<.05 (one tailed), **p<.05 (two tailed). Cronbach's Alpha ada di dalam tanda kurung. LMX=Leader-Member Exchange. OC=Organizational Climate / Iklim Organisasi. CWI=Creative Work Involvement / Kreatifitas.

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

2. Analisis Jalur/Path



Gambar 4.6
Path Diagram Awal

Catatan. Arti dari istilah dalam variabel kontrol: JK= Jenis Kelamin, Lvl_Man= Level Manajemen, MK= Masa Kerja, dan JO= Jenis Organisasi.

Tabel 4.4
Hasil Olahan Data

		Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Persepsi_Iklim Organisasi	<--- LMX	,608	,056	10,920	***	
Kreatifitas	<--- Persepsi_Iklim Organisasi	,624	,145	4,312	***	
Kreatifitas	<--- LMX	,065	,072	,908	,364	
Kreatifitas	<--- JK	-,004	,046	-,078	,938	
Kreatifitas	<--- Usia	,002	,020	,103	,918	
Kreatifitas	<--- MK	,024	,029	,835	,404	

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

		Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Kreatifitas	<--- JO	,065	,038	1,696	,090	
Kreatifitas	<--- Lvl_Man	,077	,039	1,981	,048	
LMX7	<--- LMX	1,000				
LMX6	<--- LMX	,866	,090	9,577	***	
LMX5	<--- LMX	,922	,087	10,655	***	
LMX4	<--- LMX	,770	,083	9,227	***	
LMX3	<--- LMX	,763	,072	10,538	***	
LMX2	<--- LMX	,801	,083	9,703	***	
LMX1	<--- LMX	1,034	,099	10,404	***	
CWI1	<--- Kreatifitas	1,000				
CWI2	<--- Kreatifitas	1,756	,315	5,568	***	
CWI3	<--- Kreatifitas	1,582	,284	5,566	***	
CWI4	<--- Kreatifitas	1,364	,251	5,427	***	
CWI5	<--- Kreatifitas	1,726	,306	5,644	***	
CWI6	<--- Kreatifitas	1,506	,271	5,560	***	
CWI7	<--- Kreatifitas	1,557	,277	5,616	***	
CWI8	<--- Kreatifitas	2,005	,348	5,765	***	
CWI9	<--- Kreatifitas	1,910	,335	5,701	***	
RESPECT	<--- Persepsi_Iklm Organisasi	1,000				
COMMUNICA TION	<--- Persepsi_Iklm Organisasi	1,125	,061	18,325	***	

Catatan. *P<.05, **P<.01, ***P<.001, *Estimate* ditandai dengan simbol β .

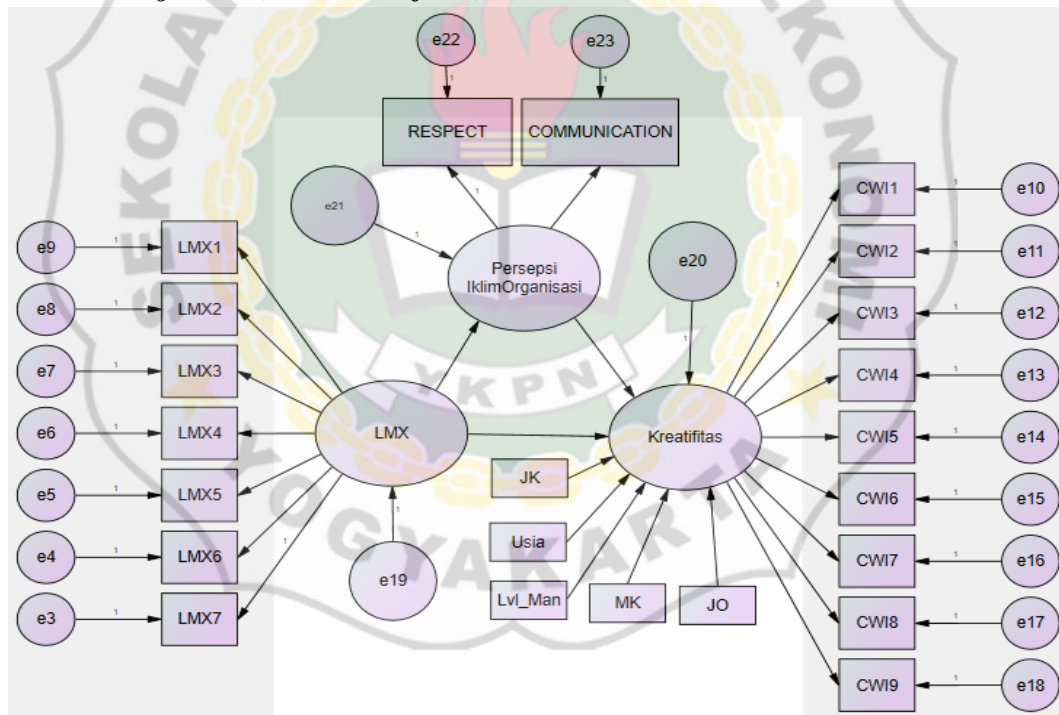
Berdasarkan hasil analisis data dari tabel di atas tersebut maka dapat ditarik keputusan hipotesis seperti:

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Tabel 4.5
Keputusan Hipotesis

Hipotesis	Keputusan
H1: Kualitas LMX memiliki pengaruh positif terhadap kreatifitas.	Menolak H1
H2: Kualitas LMX memiliki pengaruh positif terhadap iklim organisasi.	Menerima H2
H3: Iklim organisasi mempunyai pengaruh positif terhadap kreatifitas.	Menerima H3
H4: Iklim organisasi memediasi hubungan antara kualitas LMX dan kreatifitas.	Menerima H4

3. Hasil Uji GoF (*Goodness of Fit*)



Gambar 4.7

Path Diagram awal

Berdasarkan gambar *path diagram* awal tersebut, maka didapatkan hasil model *fit* yang akan dipaparkan pada tabel model *fit index* sebagai berikut:

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Tabel 4.6
Model-Fit

Model	Model-Fit Index					
	χ^2	DF	χ^2/DF	CFI	GFI	RMSEA
Model Penelitian	550.58	227	2.42	.84	.77	.09

Catatan. N=158. Chi-Square (χ^2)/CMIN. DF (Degree of Freedom). CMIN/DF (χ^2/DF).

Dengan melihat *output* dari hasil uji model GoF (Goodness of Fit) di atas, maka tingkat uji model *fit index* dapat disimpulkan dengan tabel berikut:

Tabel 4.7
Kriteria GoF

GoF (Goodness of Fit) Index	Kriteria	Nilai pada Model-fit Index	Keterangan
Chi-Square (χ^2)	Semakin kecil, semakin baik	550.58	
CMIN/DF (χ^2/DF).	<2.00	2.42	Marginal fit / cukup baik
CFI	≥ 0.90	0.84	Marginal fit / cukup baik
GFI	≥ 0.90	0.77	Marginal fit / cukup baik
RMSEA	≤ 0.07	0.09	Marginal fit / cukup baik

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan data yang telah dikumpulkan oleh peneliti dan data yang sudah diolah dengan menggunakan *tools* aplikasi SPSS versi 24 dan SPSS AMOS versi 24 serta dengan berdasarkan pertimbangan tinjauan teori yang diangkat oleh peneliti maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Pengaruh LMX terhadap Kreativitas tidak berpengaruh signifikan secara parsial dalam statistik, rasionalisasi untuk pernyataan tersebut dapat dicerminkan dengan konsep kreativitas menurut Rhodes (1987) dalam (Batey dan Furnham, 2008) di dalam setiap anggota, secara individu memiliki pribadi unik dan

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

keaktifitas yang mempunyai perbedaan dalam hal intelegensi, gaya kognitif, dan kepribadian. Pemimpin dalam melakukan pertukaran dengan anggota tidak bisa menularkan secara keseluruhan karena setiap anggota secara individu harus disesuaikan dengan gaya mereka dalam meningkatkan kreatifitas. Kehadiran pemimpin dalam memberikan perhatian juga menjadi salah satu pertimbangan ke setiap individu untuk membentuk perspektif mereka terhadap pertukaran yang menghasilkan rasa kreatifitas terhadap anggota secara individu itu sendiri.

2. Pengaruh LMX terhadap Persepsi Iklim Organisasi berpengaruh signifikan secara parsial dalam statistik, rasionalisasi untuk pernyataan tersebut karena adanya pertukaran hubungan yang menyenangkan di dalam individu mereka baik secara vertikal maupun horizontal. Pemimpin artinya dapat memadukan pengaruh pertukaran dalam mengajarkan rasa saling menghargai dan memberikan informasi serta bertukar informasi secara formal maupun informal kepada anggota. Salah satu cara pemimpin untuk menciptakan suasana tersebut adalah dengan melakukan sistem “gotong royong” terhadap anggota baik rekan sesama departemen maupun rekan antar departemen untuk meminimalisir adanya konflik/persaingan yang tidak sehat dan mempunyai rasa kepemilikan bersama terhadap organisasi yang melahirkan tanggung jawab dalam meng-*upgrade* kemampuan kognitif dan intelegensi.
3. Pengaruh variabel Persepsi Iklim Organisasi berpengaruh signifikan untuk berperan menjadi mediasi penuh (*full mediate*) variabel LMX dan variabel Kreatifitas secara parsial dalam statistik, rasionalisasi untuk pernyataan tersebut digambarkan dengan jelas terlihat dalam hasil analisis jalur (*path diagram*). Hal tersebut disebabkan adanya rasa saling menghargai dan kualitas berkomunikasi yang baik antara rekan sesama departemen maupun rekan antar departemen. Suasana tersebut memudahkan pemimpin untuk melakukan pertukaran dalam mencapai tujuan bersama dan menciptakan persaingan yang lebih sehat dalam meningkatkan performa terutama dalam bentuk kreatifitas.
4. Variabel kontrol yang terdiri beberapa variabel hanya variabel level manajemen yang berpengaruh signifikan terhadap kreatifitas. Dengan demikian dari hasil tersebut, maka semakin tingginya posisi dalam suatu level manajemen, maka anggota/karyawan secara individu tersebut semakin kreatif. Pemimpin disini sudah baik dalam mengambil sikap dalam penunjukkan posisi atau memberikan tawaran posisi yang lebih tinggi dengan catatan harus bisa meningkatkan kreatifitasnya dan memberikan performa terbaik terhadap perusahaan/organisasi dalam mencapai tujuan.

5.2 Keterbatasan Penelitian

Dalam penelitian ini, peneliti menyadari adanya keterbatasan sebagai berikut:

1. Data yang diperoleh kurang mewakili secara proporsional dari setiap jenis organisasi baik profit dan non profit.

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

2. Penelitian ini dinilai masih kurang mampu memberikan gambaran secara *riil* dalam setiap organisasi yang diteliti oleh peneliti dalam peningkatan mutu kreatifitas anggota.
3. Penelitian ini dalam uji GoF (*Goodness of Fit*) hampir keseluruhan mempunyai hasil tingkat kelayakan *Marginal Fit* karena sampel terbatas hanya mencapai 158 responden.

5.3 Saran

Berdasarkan keterbatasan di atas, maka peneliti memberikan saran sebagai berikut:

1. Peneliti selanjutnya, diharapkan dapat mempersiapkan waktu yang lebih panjang untuk mencari data agar mendapatkan hasil data yang lebih banyak dan proporsional berdasarkan metode pengumpulan data baik secara kuesioner dan wawancara di masing-masing organisasi/perusahaan yang dituju.
2. Peneliti selanjutnya juga diharapkan untuk menggunakan sampel yang lebih banyak minimal 200 responden agar pengolahan data dalam penelitian ini dengan menggunakan *tools* SPSS AMOS versi 24 agar lebih maksimal.
3. Lalu untuk para “*Leader*” atau pemimpin di organisasi/perusahaan, bahwa peran Persepsi Iklim Organisasi mempunyai pengaruh dalam menjembatani pertukaran yang akan ditukarkan oleh atasan dan bawahan serta dapat meningkatkan kreatifitas serta persaingan secara sehat juga menyenangkan ketika suasana internal mempunyai rasa saling menghargai dan berkomunikasi yang baik.

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

DAFTAR PUSTAKA

- Batey, M., & Furnham, A. (2008). Creativity, Intelligence, and Personality: A Critical Review of The Scattered Literature.
- Carmeli, A., & Schaubroeck, J. (2007). The influence of leaders' and other referents' normative expectations on individual involvement in creative work. *The Leadership Quarterly*, 18(1), 35-48.
- Eugene, S.-S. (2014). Wallas' four-stage model of the creative process: More than meets the eye?
- Furnham, A., & Goodstein, L. D. (1997). *Organizational Climate. The Organizational Climate Questionnaire (OCQ)*, 2, 172 - 173.
- Graen, G. B., & Uhl-Bien, M. (1995). Relationship-based approach to leadership: Development of leader-member exchange (LMX) theory of leadership over 25 years: Applying a multi-level multi-domain perspective. *The Leadership Quarterly*, 6(2), 219-247.
- Haritha, K., & Subrahmanyam, S. E. V. (2013). Organisational Climate: An Empirical Investigation in PennaCement Industries Limited (PCIL). 2(12).
- Indriantoro, N., & Bambang, S. (1999). Metodologi Penelitian Bisnis (Pertama ed.). Yogyakarta: Fakultas Ekonomika dan Bisnis UGM.
- Latif, A. A., Januarius, M., & Zaim, E. (2016). Pengembangan Instrumen Penilaian Psikomotorik Siswa Materi *Speaking* di SMA SEMESTA GUNUNG PATI Kota Semarang. *Educational Research and Evaluation*.
- Miranti, M. (2009). Kota Kreatif (*Creative City*). Penelusuran terhadap Konsep Kota kreatif melalui Pengamatan Studi Kasus. (SKRIPSI), Universitas Indonesia, Depok.
- Pantius, S. D., & Lousiana. (2013). Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Non-manajerial Kompas Gramedia *Sports and Health Media* di Jakarta. (Sarjana Strata-1 Skripsi), Univeritas Indonesia, Depok, Jawa Barat.
- Wenny, S. P. (2010). Pengaruh Kompensasi dan Iklim Organisasi terhadap Kinerja Pelayanan Kependudukan di Kelurahan Petojo Utara Kecamatan Gambir Kota Administrasi Jakarta Pusat. (MAGISTER TESIS), Universitas Indonesia, Jakarta.
- Yukl, G. (2015). Kepemimpinan dalam Organisasi (S. Bambang Ed. 7 ed.). Jakarta Barat 1161: PT Indeks.