

## BAB V

### ANALISIS HASIL- HASIL PENELITIAN

#### A. Pengaruh Variabel Kontrol terhadap Perilaku Kepemimpinan Inovatif PEKIN

Terdapat tujuh komponen dari variabel kontrol yang akan peneliti lihat korelasi hubungannya dengan Perilaku Kepemimpinan Inovatif. Karena semua komponen dari variabel kontrol merupakan data berskala nominal baik dikhotomus maupun polikhotomus, sedangkan Perilaku kepemimpinan Inovatif merupakan data berskala interval maka untuk mengetahui dan menghitung besarnya korelasi rumus atau metode yang dipakai adalah dengan ratio korelasi dengan nama ETA. (*nominal by interval*,  $\eta$  = koefisien korelasi ETA).

Hasilnya menunjukkan bahwa seluruh komponen variabel kontrol berkorelasi positif dengan Perilaku Kepemimpinan Inovatif mulai dari koefisien korelasi terendah yaitu pendidikan dengan  $\eta = 0,074$  sampai dengan berkorelasi cukup tinggi yaitu kemampuan berbahasa Inggris dengan  $\eta = 0,189$ . Namun demikian hanya enam variabel kontrol yang berkorelasi positif dan signifikan secara statistik dengan Perilaku Kepemimpinan Inovatif (PEKIN) pada derajat kepercayaan 90 % (angka  $p < 0,10$ ).

Berikut adalah urutan dari komponen variabel kontrol yang berkorelasi dengan Perilaku Kepemimpinan Inovatif dari yang berkorelasi tertinggi sampai yang terendah, yaitu : (a) kemampuan berbahasa Inggris ( $\eta = 0,189$ ;  $p = 0,011$ ); (b) pemilikan institusi dalam hal ini Depkes, swasta dan pemda ( $\eta = 0,181$ ;  $p = 0,073$ ); (c) jenis kelamin responden dalam hal ini pria dan wanita ( $\eta = 0,173$ ;  $p = 0,006$ ); (d) kemampuan responden mengoperasikan komputer-internet ( $\eta = 0,165$ ;  $p = 0,031$ ); (e) posisi responden dalam hal ini direktur dan dosen ( $\eta = 0,102$ ;  $p = 0,036$ ) dan (f) pendidikan dalam hal ini D3,

S1,S2,S3 ( $\eta = 0,074$ ;  $p = 0,036$ ). Sedangkan lokasi institusi dalam hal ini Jawa Barat dan DKI Jakarta walaupun berkorelasi positif  $\eta = 0,145$  tetapi tidak signifikan secara statistik karena probabilitasnya ( $p$ ) = 0,665 jauh di atas 0,005. Dengan demikian variabel kontrol tersebut di atas mempunyai hubungan yang sangat erat dengan Perilaku Kepemimpinan Inovatif dan keberadaannya patut dapat dibenarkan sebagai kontrol pada penelitian ini.

## B. Pengaruh Sub-variabel dari Variabel Independen terhadap PEKIN dan MUTU.

### 1. Pengaruh Sub-variabel Motivasi terhadap PEKIN dan MUTU.

Sesuai dengan hasil output SPSS *-,intercorelation Matrix,-* dari lima komponen subvariabel motivasi yang dikorelasikan dengan Perilaku Kepemimpinan Inovatif atau PEKIN, menunjukkan bahwa sub-variabel motivasi yang berkorelasi tertinggi adalah 'kebutuhan realisasi diri, perwujudan diri' atau *self actualization* ( $r=0,228$ ), sedangkan sub-variabel motivasi yang berkorelasi terendah adalah 'kebutuhan akan keselamatan dan keamanan, kebebasan dari ancaman' atau *safety Needs* ( $r=0,081$ ), terendah berikutnya adalah 'kebutuhan badan' meliputi kebutuhan akan makan, minum, tempat tinggal, dan bebas dari sakit atau *physiological needs* ( $r=0,143$ ).

Apabila subvariabel motivasi ini dikorelasikan dengan Mutu Institusi Pendidikan juga menunjukkan bahwa subvariabel *self actualization* berkorelasi paling tinggi ( $r=0,326$ ), selanjutnya adalah 'kebutuhan akan rasa sosial, rasa memiliki, sosial dan cinta', atau *social needs* menduduki peringkat berikutnya ( $r=0,308$ ) sedangkan subvariabel *physiological needs* menunjukkan nilai korelasi terendah ( $r=0,189$ ).

Lebih lanjut pada penelitian ini menunjukkan bahwa rata-rata atau *mean* sub-variabel *physiological needs* pada variabel Motivasi adalah yang terendah dibandingkan dengan subvariabel lainnya, dan ini membuktikan bahwa kebanyakan responden masih

merasa kekurangan untuk mencukupi kebutuhan fisiknya. Pernyataan ini tidak jauh berbeda dengan hasil pengolahan data dari apa yang dinyatakan oleh responden dalam kuesioner penelitian yaitu 51,18% responden menyatakan pendapatan/gajinya hanya cukup untuk kebutuhan standar keluarga tetapi tidak bisa untuk menabung, bahkan 17,7 % responden secara jelas menyatakan bahwa pendapatan/gajinya kurang, sehingga untuk mencukupi kebutuhan standar keluarga responden terpaksa harus kerja di luar institusi pendidikan. Sedangkan rata-rata atau *mean* subvariabel pada motivasi yang tertinggi adalah pada *self actualization* yang merupakan kebutuhan realisasi diri (Tabel IV – 5)

Semua hal di atas menunjukkan bahwa untuk meningkatkan Mutu Institusi Pendidikan maupun untuk meningkatkan Perilaku Kepemimpinan Inovatif cara yang terbaik adalah dengan memunculkan suasana agar direktur atau dosen institusi pendidikan dapat terpenuhi harga-dirinya sehingga dapat mengaktualisasikan dirinya (*self actualization*), tumbuhkan rasa memiliki dan cinta akan institusi dimana dia bekerja *social needs*, dibandingkan dengan cara peningkatan gaji atau pendapatan lain untuk memenuhi kebutuhan fisik (*physiological needs*), -walaupun ini secara manusiawi sangat dibutuhkan-, tetapi tidak terlalu relevan untuk meningkatkan Mutu Institusi Pendidikan.

## **2. Pengaruh Sub-variabel Perilaku Inovatif terhadap PEKIN dan MUTU.**

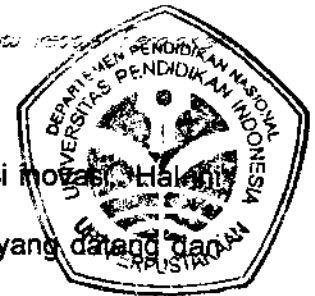
Sesuai dengan hasil output SPSS -, *intercorelation matrix*,- dari sebelas komponen subvariabel Perilaku Inovatif yang dikorelasikan dengan PEKIN, hasil yang menunjukkan nilai korelasi tertinggi dengan PEKIN adalah komponen 'sikap menghargai kreativitas-inovasi seseorang' ( $r=0,480$ ) dilanjutkan dengan 'sikap terbuka terhadap inovasi' ( $r=0,375$ ) dan 'punya persepsi positif terhadap inovasi' ( $r=0,367$ ) sedangkan yang menunjukkan nilai korelasi terendah dengan PEKIN adalah komponen 'berorientasi pada

masa sekarang dan masa yang akan datang dari pada masa yang lampau' dengan nilai korelasi sebesar 0,151 dan semua data di atas signifikan secara statistik. (Tabel lampiran IV-74).

Lebih lanjut adalah apabila sebelas komponen subvariabel Perilaku Inovatif dikorelasikan dengan Mutu Institusi Pendidikan, hasil yang menunjukkan nilai korelasi tertinggi dengan Mutu adalah komponen 'lebih percaya pada hasil perhitungan manusia dan pemikiran manusia dari pada takdir atau pembawaan' ( $r=0,246$ ) dilanjutkan dengan 'menyadari sepenuhnya dampak keputusan yang dibuatnya' ( $r=0,225$ ) dan 'menghargai kreativitas-inovasi seseorang' ( $r=0,207$ ) dan semua data di atas signifikan secara statistik (tabel lampiran IV-72).

Semua hal di atas menunjukkan bahwa untuk meningkatkan Mutu Institusi Pendidikan maupun untuk meningkatkan Perilaku Kepemimpinan Inovatif cara yang terbaik adalah dengan memunculkan kondisi agar direktur atau dosen institusi pendidikan menghargai kreativitas inovasi seseorang, terbuka terhadap inovasi dan punya persepsi positif terhadap inovasi, lebih percaya pada hasil perhitungan manusia dan pemikiran manusia dari pada takdir atau pembawaan, serta menyadari sepenuhnya dampak keputusan yang dibuatnya.

Dari sebelas komponen subvariabel Perilaku Inovatif, rata-rata atau *mean* sub-variabel yang terendah ada pada subvariabel 'berorientasi pada masa sekarang dan masa yang akan datang dari pada masa yang lampau' dan subvariabel 'menghargai keterampilan manusia seutuhnya', dibandingkan dengan subvariabel lainnya. Rendahnya *mean* kedua subvariabel ini menunjukkan bahwa kebanyakan responden tidak dapat dengan mudah melupakan pengalaman masa lalunya, dan juga responden kurang menghargai ketrampilan rekan kerjanya. Rata-rata atau *mean* sub-variabel pada variabel Perilaku Inovatif yang tertinggi adalah pada komponen subvariabel 'berpandangan yang



luas' dan kemudian subvariabel 'punya persepsi positif terhadap potensi inovasi'. Hal ini menunjukkan bahwa kebanyakan responden mau menerima pendapat yang datang dari luar dirinya serta dapat memahami adanya perbedaan pandangan dengan orang lain dan kebanyakan responden punya keyakinan bahwa dalam menyelesaikan segala permasalahan akan lebih mudah apabila diselesaikan dengan metode-metode yang sifatnya inovatif, artinya dalam benaknya selalu berputar-putar mencari ide-ide inovatif untuk perbaikan organisasinya (Tabel Lampiran IV – 32)

### **3. Pengaruh Sub-variabel Gaya Kepemimpinan terhadap PEKIN dan MUTU.**

Sesuai dengan hasil output SPSS *-intercorelation Matrix-* dari empat komponen subvariabel Gaya Kepemimpinan yang dikorelasikan dengan PEKIN, hasilnya menunjukkan kepemimpinan Gaya Demokratis memberikan nilai korelasi tertinggi ( $r=0,405$ ), sebaliknya komponen kepemimpinan Gaya Otoriter menunjukkan korelasi rendah dengan PEKIN dengan nilai korelasi  $r=0,312$ , dan semua data di atas signifikan secara statistik (tabel lampiran IV-75). Lebih lanjut apabila empat komponen subvariabel Gaya Kepemimpinan yang dikorelasikan dengan Mutu Institusi Pendidikan, hasilnya menunjukkan sistem 4 dari teori Y yang menunjukkan kepemimpinan Gaya Demokratis memberikan nilai korelasi tertinggi ( $r=0,278$ ), sebaliknya komponen sistem 1, 2 dan 3 dari teori X yang menunjukkan Kepemimpinan Gaya Otoriter secara rata-rata menunjukkan korelasi rendah dengan Mutu dengan nilai rata-rata korelasi ( $r=0,101$ ). Semua data di atas signifikan secara statistik (tabel lampiran IV-73)

Semua hal di atas menunjukkan bahwa untuk meningkatkan Mutu Institusi Pendidikan maupun untuk meningkatkan Perilaku Kepemimpinan Inovatif cara yang terbaik adalah dengan memunculkan suasana agar direktur atau dosen institusi pendidikan dapat mempunyai sikap kepemimpinan yang demokratis.



Dari empat komponen subvariabel Gaya Kepemimpinan, ternyata komponen yang berkaitan dengan kepemimpinan Gaya Otoriter atau *autocratic/ authoritarian leader* sebagai bentuk nyata 'Teori X' lebih rendah nilai rata-rata atau *mean* nya dibanding dengan nilai rata-rata atau mean kepemimpinan Gaya Demokratis atau *democratic* atau *participate leader* sebagai bentuk nyata 'Teori Y', hal ini menunjukkan bahwa kebanyakan responden lebih menunjukkan kepemimpinan Gaya Demokratis dibandingkan dengan kepemimpinan Gaya Otoriter (Tabel IV – 8)

#### **4. Pengaruh Sub-variabel Perilaku Kepemimpinan Inovatif terhadap MUTU.**

Dari hasil output SPSS *-intercorelation matrix-* dari dua komponen subvariabel Perilaku Kepemimpinan Inovatif yang dikorelasikan dengan Mutu institusi Pendidikan, menunjukkan bahwa kedua komponen subvariabel PEKIN yaitu kemampuan mengkoordinasikan *top-down innovation* dan kemampuan mengkoordinasikan *bottom-up innovation* menunjukkan nilai korelasi yang hampir sama tinggi terhadap Mutu, keduanya berkorelasi dengan nilai 0,331 dan 0,334. (Tabel lampiran IV-76) dan semua data di atas signifikan secara statistik.

Semua hal di atas menunjukkan bahwa untuk meningkatkan Mutu Institusi Pendidikan maka perhatian terhadap kedua subvariabel ini harus sama besar, keduanya yaitu *top-down innovation* dan *bottom-up innovation* sama-sama tidak boleh ditinggalkan karena keduanya berkaitan sangat erat berpengaruh terhadap Mutu Institusi Pendidikan.

Dari dua komponen subvariabel Perilaku Kepemimpinan Inovatif ternyata nilai rata-rata atau mean kegiatan mengkoordinasikan dan mengimplementasikan *bottom-up innovation* lebih tinggi dibandingkan nilai rata-rata atau mean kegiatan mengkoordinasikan dan mengimplementasikan *top-down innovation*. Ini menunjukkan bahwa kebanyakan responden lebih banyak melaksanakan kegiatan-kegiatan inovatif dari

dalam atau intern sekolah (*bottom-up innovation*) dibandingkan melaksanakan kegiatan-kegiatan inovatif yang berasal dari luar sekolah (*top-down innovation*). Lihat tabel IV-10.

Berkaitan dengan fokus dan masalah penelitian ini dimana pada mulanya peneliti menduga bahwa apabila inovasi pendidikan tidak didahului dengan permasalahan pada institusi pendidikan setempat, maka sebenarnya *top-down model innovation* bukannya memecahkan masalah pendidikan, bahkan justru inovasi pendidikan ini yang akan menjadi masalah pendidikan. Ternyata dugaan itu tidak benar, sebenarnya pimpinan institusi pendidikan tidak harus merasa 'tertekan' untuk melaksanakan inovasi pendidikan yang diciptakan oleh pihak tertentu sebagai pimpinan/atasan, misal yang diinstruksikan oleh pimpinan Pusat Pendidikan Tenaga Kesehatan (Pusdiknakes) atau dari Dinas Kesehatan Provinsi. Penelitian ini membuktikan bahwa *top-down model innovation* masih dibutuhkan untuk dapat meningkatkan mutu institusi pendidikan, dengan demikian hendaknya *top-down model innovation* tidak dianggap sebagai pemaksaan struktural yang harus dilaksanakan oleh institusi pendidikan.

Dari lima komponen subvariabel Mutu Institusi Pendidikan yang dinilai berdasarkan persepsi responden terhadap jasa-pelayanan atau *services* institusi pendidikan, menunjukkan bahwa rata-rata untuk 'jasa-pelayanan penelitian' merupakan *mean* yang terendah dibandingkan jasa-jasa lainnya (tabel IV-12). Ini menunjukkan bahwa penelitian memang jarang dilaksanakan pada institusi pendidikan tenaga kesehatan, dalam wawancara peneliti dengan pihak institusi pendidikan tentang rendahnya jasa pelayanan penelitian disebabkan beberapa hal, antara lain yaitu kurangnya tenaga dosen yang menguasai teknik-teknik penelitian dan faktor biaya penelitian yang tidak sedikit.

## C. Pengaruh Variabel Independen terhadap PEKIN dan MUTU

### 1. Pengaruh Motivasi, Perilaku Inovatif dan Gaya Kepemimpinan terhadap PEKIN

Pada penelitian sosial yang berkaitan dengan pendidikan atau penelitian behavioral lainnya sangat jarang terjadi hubungan yang sifatnya bivariat saja, selalu saja ada variabel-variabel lain yang berkaitan satu sama lain, dengan demikian kemungkinan terjadinya interkorelasi antara variabel bebas selalu ada. Kebersamaan banyak variabel bebas atau multivariat secara bersama sama mempengaruhi variabel terikat akan peneliti analisis melalui metode statistik multipel regresi.

Pada analisis multipel regresi menunjukkan bahwa tinggi rendahnya Motivasi responden tidak berpengaruh terhadap Perilaku Kepemimpinan Inovatif (PEKIN) responden, karena disamping pengaruhnya sangat kecil ( $b = 0,06$ ) juga ternyata probabilitasnya ( $p$ )  $>0,05$ , sehingga tidak signifikan secara statistik. Variabel independen yang mempengaruhi Perilaku Kepemimpinan Inovatif yaitu Perilaku Inovatif, mempunyai pengaruh yang cukup besar ( $b = 0,228$ ) dan pengaruh ini signifikan dengan probabilitas ( $p$ )  $=0,000$  jauh dibawah  $0,05$  (tabel IV-31). Variabel independen lain yang mempengaruhi Perilaku Kepemimpinan Inovatif adalah Gaya Kepemimpinan yang mempunyai pengaruh cukup besar ( $b = 0,231$ ) dan pengaruh ini juga signifikan dengan probabilitas ( $p$ )  $=0,000$  jauh dibawah  $0,05$  (tabel IV-31).

Dikatakan oleh Kerlinger (2002:951) bahwa "Koefisien korelasi ini tidaklah dapat ditafsir secara absolut. Apabila korelasi-korelasi antara variabel-variabel bebas semuanya nol atau menghampiri nol, penafsiran menjadi sangat disederhanakan. Akan tetapi banyak atau hampir semua variabel yang dikorelasikan dengan variabel terikat juga berkorelasi satu dengan yang lain (berinterkorelasi), semakin tinggi interkorelasi antar variabel bebas, semakin tidak stabil dan semakin sulitlah situasi penafsirannya".



Keadaan korelasi tinggi diantara variabel-variabel bebas ini disebut sebagai *Multicolenarity* atau multikolinearitas. Hal ini akan mengakibatkan model multipel regresi menjadi tidak bermakna lagi karena akan berhadapan dengan hukum regresi yang menyusut atau yang disebut sebagai "*diminishing return*"

Pada penelitian ini, korelasi antara variabel bebas atau interkorelasi variabel X2 (Perilaku Inovatif) dengan X3 (Gaya Kepemimpinan) adalah 0,320 (lihat tabel IV-31) dan ini lebih tinggi dari pada koefisien korelasi antara X2 dan X3 terhadap Perilaku Kepemimpinan Inovatif (*beta* X2 dan *beta* X3) yaitu 0,231 dan 0,228. (lihat model regresi dibawah).

Dengan demikian peneliti mengambil kesimpulan bahwa pada model regresi yang berkaitan dengan Perilaku Kepemimpinan Inovatif(Y4), walaupun sangat signifikan pada level 95 %, dan koefisien determinasi ( $R^2$ ) yang cukup tinggi yaitu = 0,466, akan tetapi model tersebut "sangat tidak stabil" dalam arti model regresi itu akan berubah-ubah dari satu sampel ke sampel lain dan seiring dengan penambahan atau pengurangan variabel bebas yang tercakup dalam analisisnya, hal ini karena adanya *Multicolenarity* atau multikolinearitas yang akan mengakibatkan model multipel regresi menjadi tidak bermakna lagi karena berhadapan dengan hukum regresi yang menyusut atau yang disebut sebagai "*diminishing return*".

Model regresi yang dimaksud adalah:

$$Y4 = 2,690 + \underline{0,06821 X1} + 0,228 X2 + 0,231 X3 \dots\dots \text{Menggunakan Unstandard. Coef (B)}$$

Dimana Y4 = Perilaku Kepemimpinan Inovatif  
 X1 = Motivasi  
 X2 = Perilaku Inovatif  
 X3 = Gaya Kepemimpinan

Apabila dilakukan analisis model path untuk keseluruhan responden yang mengarah ke Perilaku Kepemimpinan Inovatif (PEKIN), hasilnya menunjukkan bahwa pengaruh langsung atau dampak motivasi terhadap PEKIN sangat lemah yaitu  $P_{41} = 0,064$ , disamping itu nilai probabilitas ( $p$ ) jauh di atas 0,05 sehingga tidak signifikan secara statistik. Ini berbeda dengan Perilaku Inovatif dan Gaya Kepemimpinan yang keduanya menunjukkan pengaruh langsung yang kuat terhadap PEKIN, yaitu  $P_{42} = 0,442$  dan  $P_{43} = 0,365$ ; disamping itu keduanya menunjukkan nilai probabilitas ( $p$ ) 0,000 yang jauh dibawah 0,05 sehingga sangat signifikan secara statistik.

Dengan demikian analisis terhadap Perilaku Kepemimpinan Inovatif dari keseluruhan model analisis baik multipel regresi maupun analisis path menunjukkan bahwa Perilaku Inovatif mempunyai pengaruh yang lebih besar dari pada Gaya Kepemimpinan, sedangkan Motivasi responden tidak berpengaruh terhadap Perilaku Kepemimpinan Inovatif. Ini menunjukkan bahwa dari sudut pandang pendidikan atau pembelajaran untuk mendapatkan seseorang yang mempunyai kepemimpinan inovatif yang optimal adalah 'lebih mudah dengan memberikan pendidikan untuk meningkatkan Perilaku Inovatif dari pada memberikan pendidikan Kepemimpinan.

## **2. Pengaruh Motivasi, Perilaku Inovatif, Gaya Kepemimpinan terhadap MUTU**

Pada analisis multipel regresi menunjukkan bahwa Motivasi mempunyai pengaruh yang sangat besar terhadap Mutu Institusi Pendidikan ( $Y_5$ ), ( $b = 0,762$ ) dan pengaruh ini sangat signifikan dengan probabilitas ( $p$ ) =0,000 jauh dibawah 0,05. Variabel lainnya yaitu Perilaku Inovatif dan Gaya Kepemimpinan ternyata tidak berpengaruh terhadap Mutu Intitusi Pendidikan, karena disamping pengaruhnya sangat kecil ( $b = 0,0723$  dan 0,0257) juga ternyata probabilitasnya ( $p$ ) jauh di atas 0,05, sehingga tidak signifikan secara statistik. (Tabel IV-34).

Korelasi antara variabel bebas atau interkorelasi variabel bebas X2 (Perilaku Inovatif) dengan X3 (Gaya Kepemimpinan) adalah 0,320 (lihat tabel IV-30) dan interkorelasi ini jauh lebih rendah dari pada koefisien korelasi antara Y4 dan X1 terhadap Mutu Institusi Pendidikan (*beta* Y4 dan *beta* X1) yaitu 0,849 dan 0,762 (lihat model regresi dibawah). Dengan demikian peneliti mengambil kesimpulan bahwa terhadap model regresi multipel 'tidak terjadi' multikolinearitas atau *Multicollienarity* (korelasi tinggi diantara variabel-variabel bebas) yang berkaitan dengan Mutu Institusi Pendidikan.

Berdasarkan kaidah dari Kerlinger (2002:951), maka peneliti berkesimpulan bahwa terhadap model regresi multipel dibawah ini boleh disebutkan "dalam keadaan stabil" karena disamping signifikan pada level 95 % dan koefisien determinasi ( $R^2$ ) cukup tinggi yaitu = 0,251 dan tidak terjadi multikolinearitas atau *Multicollienarity*, dengan demikian model tersebut tidak akan berubah banyak walaupun sampel berubah-ubah dari satu sampel ke sampel lain.

Model regresi yang dimaksud adalah

$$Y_5 = 54,838 + 0,849 Y_4 + 0,762 X_1 + \underline{0,0723X_2 - 0,0257 X_3} \dots\dots\dots(\text{Unstandard. Coef, B})$$

- Dimana X1 = Motivasi  
 X2 = Perilaku Inovatif  
 X3 = Gaya Kepemimpinan  
 Y4 = Perilaku Kepemimpinan Inovatif  
 Y5 = Mutu Institusi Pendidikan

Apabila dilakukan analisis model path untuk keseluruhan responden yang mengarah ke Mutu Institusi Pendidikan, hasilnya menunjukkan bahwa pengaruh langsung atau dampak Perilaku Inovatif dan Gaya Kepemimpinan yang keduanya menunjukkan pengaruh langsung yang sangat lemah terhadap mutu yaitu  $P_{52} = 0,055$

dan  $P_{53} = - 0,016$ ; disamping itu ternyata keduanya menunjukkan nilai probabilitas ( $p$ ) jauh di atas 0,05 sehingga secara statistik dinyatakan sangat tidak signifikan. Dengan demikian pengaruh langsung Perilaku Inovatif dan Gaya Kepemimpinan terhadap Mutu Institusi Pendidikan boleh dihilangkan. Sebaliknya pengaruh Motivasi terhadap Mutu Institusi Pendidikan ( $P_{51}$ ) menunjukkan koefisien path yang cukup besar yaitu 0,276 dan angka ini secara statistik dinyatakan sangat signifikan karena menunjukkan nilai probabilitas ( $p$ ) = 0,00 jauh dibawah 0,05.

Seperti disebutkan di atas bahwa dengan menggunakan analisis jalur atau analisis path dapat diketahui pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung dari variabel bebas terhadap variabel terikat. Pengaruh tidak langsung motivasi terhadap Mutu adalah dengan melalui PEKIN yang besarnya ( $P_{41} \times P_{54}$ ) = (0,064 x 0,327) = 0,021; nilai ini jauh lebih kecil dari pada ( $P_{51}$ ) yang besarnya 0,276 yang merupakan koefisien path untuk pengaruh langsung motivasi terhadap Mutu. → *"Dengan demikian pengaruh langsung Motivasi terhadap Mutu jauh lebih bermakna dibanding pengaruh tidak langsungnya"* ←

Pengaruh tidak langsung Perilaku Inovatif dan Gaya Kepemimpinan terhadap Mutu adalah melalui PEKIN. Besarnya pengaruh tidak langsung Perilaku Inovatif terhadap mutu besarnya adalah ( $P_{42} \times P_{54}$ ) = (0,447 X 0,327) = 0,146 dan ini lebih besar dari efek langsungnya ( $P_{52}$ ) yang hanya sebesar 0,055. Sedangkan besarnya pengaruh tidak langsung Gaya Kepemimpinan terhadap mutu besarnya adalah ( $P_{43} \times P_{54}$ ) = (0,365 X 0,327) = 0, 119 dan ini lebih besar dari efek langsungnya ( $P_{53}$ ) yang hanya sebesar 0,016. → *"Dengan demikian pengaruh tidak langsung Perilaku Inovatif dan Gaya Kepemimpinan terhadap Mutu jauh lebih bermakna dibanding pengaruh langsungnya"* ←

Arti yang penting disini adalah tidak semua orang yang mempunyai Perilaku Inovatif yang tinggi (secara sendiri) akan memberikan dampak terhadap peningkatan Mutu Institusi Pendidikan, demikian pula tidak semua orang yang mempunyai Gaya

Kepemimpinan Demokratis (secara sendiri) akan memberikan dampak terhadap peningkatan Mutu Institusi Pendidikan. Namun demikian apabila seseorang yang mempunyai Perilaku Inovatif yang tinggi dan juga mempunyai Gaya Kepemimpinan yang Demokratis, maka kedua sikap ini (secara bersama) akan mempunyai dampak pengaruh terhadap peningkatan Mutu Institusi Pendidikan. Secara khusus arti penting ini akan dibahas dalam Bab berikut tentang 'Model PEKIN' yang menjadi temuan peneliti.

Dengan demikian analisis terhadap Mutu Institusi Pendidikan dari keseluruhan model analisis baik multipel regresi maupun analisis path menunjukkan bahwa motivasi mempunyai pengaruh langsung terhadap Mutu Institusi Pendidikan sedangkan Perilaku Inovatif dan Gaya Kepemimpinan tidak secara langsung berpengaruh terhadap Mutu Institusi Pendidikan tetapi harus melalui variabel Perilaku Kepemimpinan Inovatif dahulu kemudian secara bersama baru berpengaruh terhadap peningkatan Mutu Institusi Pendidikan.

#### **D. Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Inovatif atau PEKIN terhadap MUTU**

Pada analisis multipel regresi menunjukkan bahwa Perilaku Kepemimpinan Inovatif mempunyai pengaruh yang sangat besar terhadap Mutu Institusi Pendidikan ( $b = 0,849$ ) dan pengaruh ini sangat signifikan dengan probabilitas ( $p = 0,000$ ) jauh dibawah  $0,05$ . (lihat tabel IV-34). Selanjutnya apabila dilakukan analisis path untuk keseluruhan responden yang mengarah ke Mutu Institusi Pendidikan hasilnya menunjukkan bahwa pengaruh langsung atau impak PEKIN terhadap Mutu sangat kuat dengan  $P54$  sebesar  $0,327$ , dengan nilai probabilitas ( $p = 0,000$ ) yang jauh dibawah  $0,05$  sehingga sangat signifikan secara statistik (lihat bagan IV-1)

Dengan demikian penelitian ini membuktikan bahwa Perilaku Kepemimpinan Inovatif atau PEKIN mempunyai pengaruh langsung yang positif terhadap Mutu Institusi



Pendidikan, artinya makin tinggi Perilaku Kepemimpinan Inovatif responden semakin tinggi pula pencapaian Mutu Institusi Pendidikan dan ini signifikan secara statistik.

Apabila dicermati tabel IV – 20, yaitu tabel distribusi frekwensi dan kategori Perilaku Kepemimpinan Inovatif dari semua responden penelitian, hasilnya menunjukkan bahwa 34,65 % Perilaku Kepemimpinan Inovatif responden berada pada kategori C (cukup), selanjutnya dalam jumlah yang sama 34,65 % Perilaku Kepemimpinan Inovatif responden ada pada kategori D (kurang) dan hanya sedikit sekali responden yang menunjukkan Perilaku Kepemimpinan Inovatif yang tinggi (kategori B) 19,29 %, selanjutnya hanya 6,7 % responden menunjukkan PEKIN kategori A-sangat tinggi.

Data-data di atas menunjukkan bahwa sebenarnya saat ini pada institusi pendidikan khususnya institusi pendidikan tenaga kesehatan JPT Depkes sangat diperlukan pemimpin yang mempunyai Perilaku Kepemimpinan Inovatif yang tinggi, artinya pemimpin yang kreatif, yang mempunyai kepribadian yang matang, yang berani mengambil resiko dari segala tindakannya, yang mempunyai kemampuan mengkoordinasikan dan mengimplementasikan ide-ide inovatif baik 'top-down innovation' maupun 'bottom-up innovation, yang memungkinkan keterbukaan bagi pengaruh profesional luar.

Untuk responden yang pendidikan akhirnya S2-S3 ternyata Perilaku Kepemimpinan Inovatif tidak lagi memberikan pengaruh langsung terhadap Mutu Institusi Pendidikan, karena disamping koefisien path nya rendah (0,081) juga tidak signifikan secara statistik. (probabilitas/p=0,626 jauh di atas 0,05; lihat tabel lampiran IV-106). Dengan demikian,-berkaitan dengan penelitian ini-, satu-satunya variabel yang dapat meningkatkan Mutu Institusi Pendidikan untuk responden yang berpendidikan S2-S3 adalah 'motivasinya'; (Bagan IV–15). Sedangkan dua variabel lain yaitu Perilaku Inovatif

dan Gaya Kepemimpinan memang sejak semula tidak mempengaruhi Mutu institusi Pendidikan baik melalui efek langsung maupun efek tak langsungnya.

Berkaitan dengan ini maka motivasi tenaga dosen bahkan guru besar pada institusi pendidikan yang berpendidikan S2/S3 harus dibangun, dimunculkan dan diberikan rangsangan khusus setidaknya dengan cara memenuhi semua hirarkhi mulai dari yang sederhana yaitu *physiological needs* sampai hirarkhi yang tertinggi yaitu *actualization needs* sesuai dengan teori Maslow. Seharusnya segenap pikiran, dedikasi yang sepenuhnya dari mereka adalah untuk meningkatkan Mutu Institusi Pendidikan, tidak lagi harus memikirkan hal-hal di luar itu, misalnya uang, rumah, bahkan keluarga terkadang harus ditinggalkan demi untuk meningkatkan Mutu Institusi pendidikan.

Dinegara-negara yang sudah maju, pemerintahnya menyadari hal ini, sehingga terhadap seorang guru besar dan peneliti diberikan gaji yang amat cukup serta diberikan rumah dan fasilitas yang memungkinkan sehingga mereka dapat bekerja secara optimal, banyak tulisan-tulisan ilmiah dan penemuan-penemuan yang spektakuler. Semua ini karena seluruh motivasinya diarahkan sepenuhnya untuk dunia ilmu dan produktivitas, tanpa harus memikirkan kebutuhan ekonomi keluarga yang sudah tercukupi. Sebaliknya apabila kebutuhan manusia dari hirarkhi yang paling sederhana yaitu *physiological needs* sampai hirarkhi yang tertinggi yaitu *actualization needs* sesuai dengan teori Maslow, - semua tidak terpenuhi, - maka motivasi seorang dosen yang berpendidikan S2-S3 bahkan guru besar akan turun, semua hal ini akan memunculkan perilaku manusia yang tidak menunjang dalam segala hal (lihat teori McDonald (1959) pada Bagan II -10 tentang motivasi yang merupakan intervening variabel antara kebutuhan manusia dengan perilaku manusia) dan akibatnya dipastikan Mutu Institusi Pendidikan akan menurun.

### **E. Model Path untuk PEKIN dan MUTU dari Berbagai Kontrol Penelitian.**

Peneliti dengan sengaja membuat banyak model path yang dikaitkan dengan berbagai kontrol seperti telah disebutkan pada paradigma penelitian pada Bab IV, antara lain: (a) pemilikan institusi pendidikan; (b) posisi responden; (c) lokasi institusi pendidikan; (d) jenis kelamin responden; (e) kemampuan responden dalam berbahasa Inggris; (f) kemampuan responden dalam internet; (g) pendidikan responden. Ternyata pada semua model path menunjukkan pola yang hampir sama dengan model utama path yaitu Motivasi tidak mempunyai pengaruh langsung terhadap Perilaku Kepemimpinan Inovatif tetapi mempunyai pengaruh langsung terhadap Mutu Institusi Pendidikan, sebaliknya Perilaku Inovatif dan Gaya Kepemimpinan mempunyai pengaruh langsung yang sangat kuat terhadap Perilaku Kepemimpinan Inovatif tetapi tidak mempunyai pengaruh langsung terhadap Mutu Institusi Pendidikan. Perilaku Kepemimpinan Inovatif mempunyai pengaruh langsung yang kuat terhadap Mutu Institusi Pendidikan.

Ditinjau dari besaran Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) dari berbagai kontrol terhadap Model PEKIN/Perilaku Kepemimpinan Inovatif menunjukkan bahwa:

- 1) Model PEKIN responden yang bekerja di Institusi pendidikan Depkes 'lebih baik' dari pada PEKIN Respon den yang bekerja di Institusi Pendidikan Non Depkes (0,505 dibanding 0,370 Bagan IV-2/3 )
- 2) Model PEKIN responden yang dosen 'lebih baik' dari pada PEKIN responden yang direktur institusi pendidikan (0,509 dibanding 0,419 Bagan IV-4/5)
- 3) Model PEKIN responden yang wanita 'lebih baik' dari pada PEKIN responden yang pria (0,500 dibanding 0,421 Bagan IV-8/9)

- 4) Model PEKIN responden yang bekerja pada Institusi pendidikan di Jawa Barat 'sedikit lebih baik' dari pada PEKIN responden yang bekerja pada Institusi pendidikan di DKI Jakarta (0,475 dibanding 0,470 Bagan IV-6/7)
- 5) Model PEKIN responden yang mempunyai kemampuan berbahasa Inggris 'lebih baik' dari pada PEKIN responden yang tidak mempunyai kemampuan berbahasa Inggris. (0,482 dibanding 0,275 Bagan IV-10/11)
- 6) Model PEKIN responden yang mempunyai kemampuan internet "lebih baik" dari pada PEKIN responden yang tidak mempunyai kemampuan internet (0,496 dibanding 0,425 Bagan IV-12/13)
- 7) Model PEKIN responden yang mempunyai pendidikan S2/S3 'jauh lebih baik' dari pada PEKIN responden yang mempunyai pendidikan D3/S1. (0,589 dibanding 0,436 Bagan IV-14/15)

Berdasarkan analisis model seperti tersebut di atas, untuk mendapatkan seseorang yang mempunyai Perilaku Kepemimpinan Inovatif yang tinggi, model yang peneliti ajukan adalah sebagai berikut: Seorang dosen wanita yang bekerja pada Institusi Pendidikan Depkes di Jawa Barat dan mempunyai kemampuan "Tiga bintang", yaitu: (a). berpendidikan S2-S3 yang sesuai dengan bakat dan profesinya-nya; (b) mempunyai kemampuan dalam berbahasa Inggris dan (c) mempunyai kemampuan mengoperasionalkan internet. Seseorang yang mempunyai kriteria seperti tersebut di atas peneliti yakini akan mempunyai Perilaku Kepemimpinan Inovatif lebih tinggi dibanding model lainnya.

**WANITA \*\*\* (Wanita dengan tiga bintang) diyakini mempunyai sikap Perilaku Kepemimpinan Inovatif yang tinggi, yang secara tidak langsung akan mempengaruhi peningkatan Mutu Institusi Pendidikan.**

Hasil penelitian ini berbeda dengan yang ditulis oleh Aziz (1987:155-156) yang mengutip hasil penelitian Corwin (1975) yang menyatakan semakin banyak guru pria di sekolah yang bersangkutan semakin inovatif pula sekolah tersebut; Caplow (1954), Corwin (1970), Dull (1970), Gross dan Trask (1964), Lowe (1965), Rosenthal (1969) yang menyatakan bahwa kurang-inovatifan guru-guru wanita disebabkan oleh karena tanggung jawab keluarga, penyebab lainnya adalah mobilitas karir serta pola sosialisasi, wanita dianggap kurang terikat terhadap pekerjaan mereka di banding guru pria dan juga kurang agresif. Kurangnya rasa keterikatan terhadap pekerjaan mengakibatkan guru-guru wanita kurang terdorongnya untuk mengiktiarkan dan atau menunjang inovasi.

Ditinjau dari besaran Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) dari berbagai kontrol terhadap Model Mutu Institusi Pendidikan menunjukkan bahwa: (yang dimaksud dengan Mutu Institusi Pendidikan dalam penelitian ini adalah persepsi responden berkaitan dengan 'jasa-pelayanan atau *services*' yang diberikan oleh institusi pendidikan dimana responden bekerja)

- 1) Model Mutu Institusi Pendidikan milik Depkes 'jauh lebih baik' dari pada Model Mutu Institusi Pendidikan milik Non Depkes (0,420 dibanding 0,198, Bagan IV-2/3)
- 2) Model Mutu Institusi Pendidikan responden yang direktur 'lebih baik' dari pada Model Mutu Institusi Pendidikan responden yang dosen (0,392 dibanding 0,208, Bagan IV-4/5)
- 3) Model Mutu Institusi Pendidikan di Jawa Barat 'sedikit lebih baik' dari pada Model Mutu Institusi Pendidikan di DKI Jakarta (0,265 dibanding 0,261, Bagan IV-6/7)
- 4) Model Mutu Institusi Pendidikan responden pria 'lebih baik' dari pada Model Mutu Institusi Pendidikan responden wanita. (0,274 dibanding 0,257 Bagan IV-8/9)



- 5) Model Mutu Institusi Pendidikan responden yang mempunyai kemampuan berbahasa Inggris 'Lebih baik' dari pada Model Mutu Institusi Pendidikan responden yang tidak mempunyai kemampuan berbahasa Inggris. (0,480 dibanding 0,260 Bagan IV-10/11)
- 6) Model Mutu Institusi Pendidikan responden yang mempunyai kemampuan internet 'lebih baik' dari pada Model Mutu Institusi Pendidikan responden yang tidak mempunyai kemampuan internet (0,473 dibanding 0,262 Bagan IV-12/13)
- 7) Model Mutu Institusi Pendidikan responden yang mempunyai pendidikan S2/S3 'jauh lebih baik' dari pada Model Mutu Institusi Pendidikan responden yang mempunyai pendidikan D3/S1. (0,486 dibanding 0,215 Bagan IV-14/15)
- 8) Untuk responden yang pendidikan akhirnya S2-S3 ternyata variabel PEKIN atau Perilaku Kepemimpinan Inovatif (Y4) tidak lagi memberikan pengaruh langsung terhadap Mutu Institusi Pendidikan, karena disamping koefisien path nya rendah (0,081), juga tidak signifikan secara statistik. (probabilitas/p=0,626 jauh di atas 0,05 lihat bagan IV-15 dan tabel lampiran IV-106).

Berdasarkan analisis model seperti tersebut di atas, maka model yang peneliti ajukan untuk mendapatkan seseorang yang berkemampuan tinggi untuk meningkatkan Mutu Institusi Pendidikan adalah sebagai berikut: seorang direktur, pria yang bekerja pada Institusi Pendidikan Depkes di Jawa Barat mempunyai kemampuan "tiga bintang". Seseorang yang mempunyai kriteria seperti tersebut di atas peneliti yakini akan mempunyai kemampuan yang tinggi dibanding model lainnya untuk meningkatkan Mutu Institusi Pendidikan.

**PRIA \*\*\* (Pria dengan tiga bintang) diyakini mempunyai kemampuan yang tinggi untuk secara langsung meningkatkan Mutu Institusi Pendidikan**

Dari beberapa kontrol seperti disebutkan di atas maka dapat direncanakan beberapa gabungan model yang apabila diterapkan akan membentuk model ideal yang patut dapat diduga secara signifikan akan dapat "meningkatkan Mutu Institusi Pendidikan melalui efek langsungnya". Model itu adalah gabungan dari (a). berjenis kelamin pria; (b) berpendidikan S2-S3; (c) mempunyai kemampuan berbahasa Inggris; (d). mempunyai kemampuan mengoperasikan internet. "Peneliti menyebutnya sebagai pria dengan 3 (tiga) bintang"

Selanjutnya, apabila dikehendaki peningkatan Mutu Institusi Pendidikan melalui efek tidak langsungnya, dalam hal ini melalui peningkatan "Perilaku Kepemimpinan Inovatif", maka model gabungan yang disarankan adalah: (a) berjenis kelamin wanita; (b) berpendidikan S2-S3; (c) mempunyai kemampuan berbahasa Inggris dan (d) mempunyai kemampuan mengoperasikan internet. "Peneliti menyebutnya sebagai wanita dengan 3 (tiga) bintang"

***"Pria dan wanita mempunyai peluang dan kemampuan yang sama dalam upaya meningkatkan Mutu Institusi Pendidikan, dengan persyaratan mempunyai kemampuan 3 (tiga) bintang". Persyaratan pokok ini agar diperjuangkan agar Mutu Pendidikan di Indonesia tidak kalah bersaing dipasaran dunia, tidak memalukan ditingkat Internasional.***

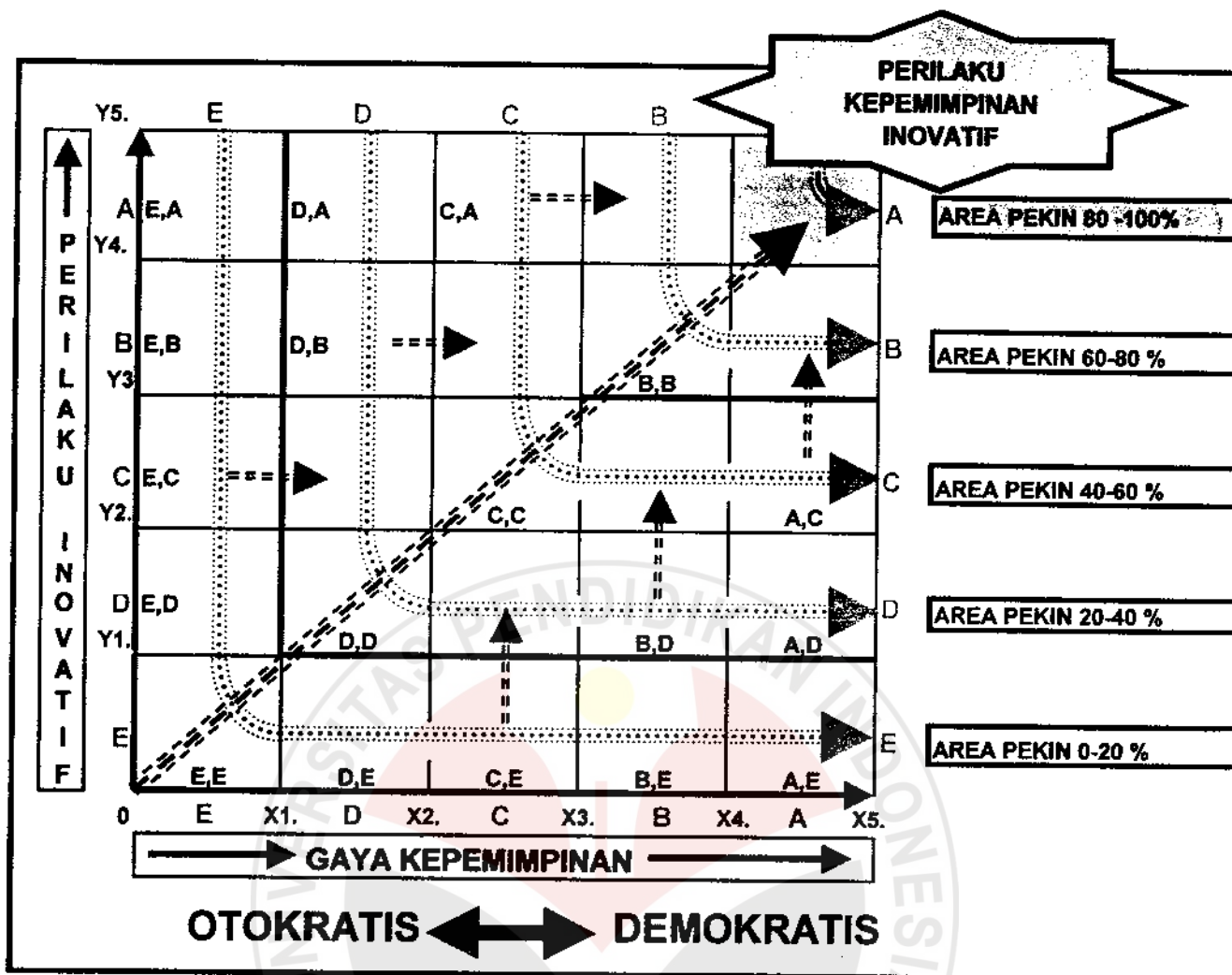
## BAB VI

### MODEL PERILAKU KEPEMIMPINAN INOVATIF (MODEL PEKIN)

#### A. Konsep Model Dasar Perilaku Kepemimpinan Inovatif (Model PEKIN)

Model ini peneliti kembangkan berdasarkan pemahaman bahwa sampai saat ini peneliti belum menemukan publikasi tentang Model Perilaku Kepemimpinan Inovatif, bagaimana cara mengetahui, cara menghitung dan bagaimana interpretasinya. Model yang peneliti kembangkan adalah 'Model Perilaku Kepemimpinan Inovatif' yang merupakan resultante dari nilai rata-rata Perilaku Inovatif dan nilai rata-rata Gaya Kepemimpinan yang didapat dari pengisian kuesioner penelitian baik KUPKI - Direktur maupun dari KUPKI – Dosen.

Untuk mengetahui Nilai Perilaku Inovatif (NPI) responden, peneliti akan memanfaatkan *sebelas ciri-ciri pokok Perilaku Inovatif* sebagai sub-variabel dari Perilaku Inovatif (Ibrahim 1988 dan Inkeles *et al* (1974) yang telah peneliti sebutkan pada bagian terdahulu, sehingga didapatkan nilai rata-rata Perilaku Inovatif responden yang dimasukkan pada sumbu ordinat – Y. Sedangkan untuk mengetahui Nilai Gaya Kepemimpinan (NGK) responden, peneliti akan memanfaatkan teori McGregor yang dikutip oleh Davis dan Newstrom (1996) yang memvisualisasikan kepemimpinan Gaya Demokratis sebagai bentuk nyata dari Teori Y dan kepemimpinan Gaya Autokratis atau Otoriter sebagai bentuk nyata dari Teori X, dan dengan memperhatikan teori Schmidt dan Tannenbaum yang dikutip Stoner dan Freeman (1992) tentang kontinum perilaku kepemimpinan, maka didapatkan nilai rata-rata Gaya Kepemimpinan responden yang kemudian dimasukkan pada sumbu axis–X. Dengan demikian terciptalah Model untuk menggambarkan Perilaku Kepemimpinan Inovatif responden, untuk selanjutnya peneliti sebut sebagai **Model Dasar Perilaku Kepemimpinan Inovatif**.



Bagan VI -1

Model Dasar Perilaku Kepemimpinan Inovatif  
 Sebagai Resultante dari Perilaku Inovatif dan Gaya Kepemimpinan

Sumbu axis-X dibagi dalam lima bagian dan diberi nama tiap bagian sesuai dengan kategori nilai Gaya Kepemimpinan responden (A, B, C, D, E). Sumbu Ordinal-Y dibagi lima bagian dan diberi nama tiap bagian sesuai dengan kategori nilai Perilaku Inovatif responden (A,B,C,D,E). Untuk semua kategori A=sangat tinggi, B= tinggi, C= cukup, D= rendah, E = sangat rendah

Sumbu X (axis) adalah untuk Nilai Gaya Kepemimpinan responden

- 1). Kolom antara 0 – X1: Gaya Kepemimpinan ada pada kategori E (sangat rendah), menunjukkan bahwa responden mempunyai Gaya Kepemimpinan yang sangat Autokratis dan sangat sedikit menunjukkan kepemimpinan yang Demokratis. Ditunjang dengan nilai Perilaku inovatif apapun (tinggi maupun rendah), kepemimpinan pada posisi ini sangat tidak menunjang untuk terjadinya Perilaku Kepemimpinan Inovatif yang tinggi Dalam arti Perilaku Kepemimpinan Inovatif responden selalu dalam area PEKIN 0-20 %
- 2). Kolom antara X4 – X5: Gaya Kepemimpinan ada pada kategori A (sangat tinggi), menunjukkan bahwa responden mempunyai Gaya Kepemimpinan yang sangat Demokratis dan sangat sedikit menunjukkan kepemimpinan yang otoriter.
- 3) Kolom antara X2 – X3 ini yang dikatakan sebagai kepemimpinan yang Laizze-Faire atau dikenal sebagai kepemimpinan dengan kendali bebas.

Sumbu Y (Ordinal) adalah untuk Nilai Perilaku Inovatif responden.

- 1). Baris antara 0 – Y1: Nilai Perilaku Inovatif ada pada kategori E. Responden yang masuk pada baris ini menunjukkan Perilaku Inovatifnya sangat rendah, atau bahkan tidak mempunyai kemampuan daya kreativitas sama sekali. Ditunjang dengan Gaya kepemimpinan apapun (demokratis maupun otoriter), responden yang berperilaku inovatif sangat rendah ini tidak mungkin menunjukkan Perilaku Kepemimpinan Inovatif yang tinggi. Artinya Perilaku Kepemimpinan Inovatif responden selalu pada area PEKIN 0-20 %
- 2). Baris antara Y4 – Y5: Perilaku Inovatif ada pada kategori A (sangat tinggi), menunjukkan bahwa responden mempunyai Perilaku Inovatif yang sangat tinggi.

Garis panah tebal diagonal terhadap model: merupakan kumpulan koordinat resultante antara nilai Perilaku Inovatif responden pada sumbu X dengan nilai Gaya Kepemimpinan responden pada sumbu Y. Inilah yang peneliti sebutkan sebagai 'Nilai Perilaku Kepemimpinan Inovatif' atau Nilai PEKIN responden. Apabila beberapa responden pada



area PEKIN yang sama, maka tingkat PEKIN responden tersebut ditentukan dari jauh dekatnya jarak tegak lurus koordinat Nilai PEKIN dari garis panah tebal.

## B. Penetapan Area Perilaku Kepemimpinan Inovatif (Area PEKIN)

Selanjutnya dari Model Dasar Perilaku Kepemimpinan Inovatif ini peneliti menentukan 'area Perilaku Kepemimpinan Inovatif' yang peneliti singkat sebagai 'Area PEKIN' yang menunjukkan seberapa besar nilai kemampuan kepemimpinan inovatif responden. Sepintas penentuan 'Area PEKIN' ini dibuat secara mudah dengan membagi seluruh kuadran Perilaku Inovatif dan Gaya Kepemimpinan menjadi 25 (dua puluh lima) kolom, tetapi sebenarnya tidak demikian terutama berkaitan dengan maknanya dimana masing-masing kotak menunjukkan koordinat dari perpaduan nilai baik nilai Perilaku Inovatif maupun nilai Gaya Kepemimpinan responden yang didapat dari pengisian kuesioner penelitian. Apabila pada Nilai Perilaku Inovatif (NPI) responden ditarik garis lurus horizontal, dan pada Nilai Gaya Kepemimpinan (NGK) ditarik garis lurus vertikal, maka pada titik pertemuan ini merupakan Nilai Perilaku Kepemimpinan Inovatif responden yang disingkat sebagai 'Nilai PEKIN'. Tempat koordinat Nilai PEKIN dalam kolom 'area Perilaku kepemimpinan Inovatif' (Area PEKIN) menunjukkan '*Bagaimana status Perilaku Kepemimpinan Inovatif responden*'

Penjelasan mengenai bagaimana status Perilaku Kepemimpinan Inovatif responden dalam area area PEKIN, adalah berikut:

Pertama, area PEKIN 80-100 % adalah pada kolom (A,A). Responden dengan Nilai PEKIN pada kolom ini menunjukkan bahwa responden mempunyai Perilaku Kepemimpinan Inovatif yang *sangat tinggi* dan ideal, mempunyai kemampuan kreativitas yang sangat tinggi, mempunyai kemampuan yang sangat tinggi untuk mengkoordinasikan dan mengimplementasikan ide-ide inovatif baik yang berasal dari atasan (*top-down innovation*) maupun yang berasal dari dirinya atau dari staf dosen (*bottom-up innovation*),

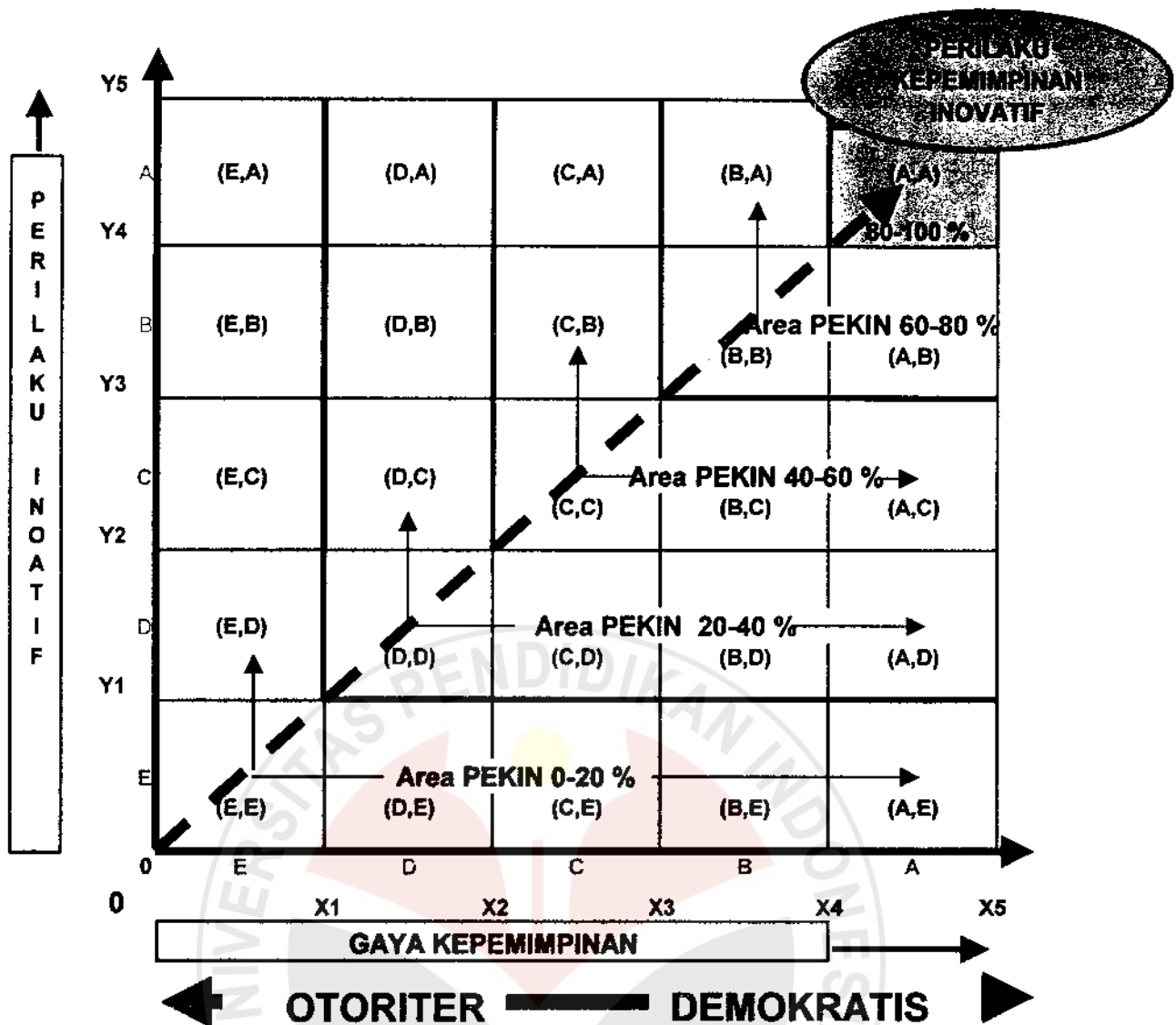
yang semuanya dan sebanyak-banyaknya dapat dimanfaatkan untuk upaya peningkatan Mutu Institusi Pendidikan. Penilaian kategori PEKIN nya SANGAT TINGGI. Bobot/skor PEKIN = 5

Kedua, area PEKIN 60-80% adalah pada kolom (B,A); (B,B) dan kolom (A,B). Responden dengan Nilai PEKIN pada kolom ini menunjukkan bahwa responden 60-80 % Perilaku Kepemimpinannya Inovatif (dari yang ideal). Perilaku Kepemimpinan Inovatif jenis ini walaupun tidak maksimal tetapi sangat dapat diharapkan tingkat keberhasilannya. Penilaian kategori PEKIN nya TINGGI. Bobot/skor PEKIN =4

Ketiga, area PEKIN 40-60% adalah pada kolom (C,A); (C,B); (C,C); (B,C); dan kolom(A,C) Responden dengan Nilai PEKIN pada kolom ini menunjukkan bahwa responden 40-60% Perilaku Kepemimpinannya Inovatif (dari yang ideal). Perilaku Kepemimpinan Inovatif jenis ini walaupun tidak kurang dan tidak tinggi tetapi cukup dapat diharapkan tingkat keberhasilannya. Penilaian kategori PEKIN nya CUKUP. Bobot/skor PEKIN =3

Keempat, area PEKIN 20-40% adalah pada kolom (D,A); (D,B); (D,C); (D,D); (C,D); (B,D) dan kolom (A,D). Responden dengan Nilai PEKIN pada kolom ini menunjukkan bahwa responden 20-40% Perilaku Kepemimpinannya Inovatif (dari yang ideal). Perilaku Kepemimpinan Inovatif jenis ini walaupun tidak minimal tetapi tidak cukup dapat diharapkan tingkat keberhasilannya. Penilaian kategori PEKIN nya KURANG. Bobot/skor PEKIN =2

Kelima, area PEKIN 0-20 % adalah pada kolom (E,A); (E,B); (E,C); (E,D); (E,E); (D,E);(C,E); (B,E) dan kolom (A,E) Responden dengan Nilai Perilaku Kepemimpinan Inovatif (Nilai PEKIN) pada kolom ini menunjukkan bahwa responden 0-20% Perilaku Kepemimpinannya Inovatif (dari yang ideal). Perilaku Kepemimpinan Inovatif jenis ini sebenarnya sangat tidak diharapkan. Penilaian kategori PEKIN nya SANGAT KURANG. Bobot/skor PEKIN =1



Titik O Menunjukkan Nilai Perilaku Inovatif responden adalah 0 (0 %)

Titik Y1 Menunjukkan Nilai Perilaku inovatif responden adalah E = 1 (20 % dari total)

Titik Y2 Menunjukkan Nilai Perilaku inovatif responden adalah D = 2 (40 % dari total)

Titik Y3 Menunjukkan Nilai Perilaku inovatif responden adalah C = 3 (60 % dari total)

Titik Y4 Menunjukkan Nilai Perilaku inovatif responden adalah B = 4 (80 % dari total)

Titik Y5 Menunjukkan Nilai Perilaku inovatif responden adalah A = 5 (100 %)

Titik O Menunjukkan Nilai Gaya Kepemimpinan responden adalah 0 (0 %)

Titik X1 Menunjukkan Nilai Gaya Kepemimpinan responden adalah E = 1 (20 % dari total)

Titik X2 Menunjukkan Nilai Gaya Kepemimpinan responden adalah D = 2 (40 % dari total)

Titik X3 Menunjukkan Nilai Gaya Kepemimpinan responden adalah C = 3 (60 % dari total)

Titik X4 Menunjukkan Nilai Gaya Kepemimpinan responden adalah B = 4 (80 % dari total)

Titik X5 Menunjukkan Nilai Gaya Kepemimpinan responden adalah A = 5 (100 %)

Bagan VI - 2

Penetapan Area PEKIN Berdasarkan Model Perilaku Kepemimpinan Inovatif

Interpretasi dasar dari Model Perilaku Kepemimpinan Inovatif (Model PEKIN) ini adalah sebagai berikut;

Pertama, terhadap responden yang mempunyai Perilaku Inovatif yang sangat tinggi (nilai Perilaku Inovatif A) dan diikuti pula dengan Gaya Kepemimpinan yang sangat Demokratis (nilai Gaya Kepemimpinan-nya A) peneliti menyatakan responden tersebut mempunyai '*Perilaku Kepemimpinan Inovatif yang optimal*' (masuk dalam area PEKIN 80-100%, yaitu kolom (A,A).

Kedua, sebaliknya terhadap responden yang mempunyai nilai Perilaku Inovatif berapapun tingginya (nilai Perilaku Inovatif A s/d E) tetapi mempunyai Gaya Kepemimpinan yang sangat Otoriter (nilai Gaya Kepemimpinan-nya E), maka peneliti menyatakan terhadap responden tersebut mempunyai '*Perilaku Kepemimpinan Inovatif yang minimal*', artinya responden masuk dalam area PEKIN 0-20%, yaitu kolom (E,A); (E,B); (E,C); (E,D); (E,E).

Ketiga, demikian juga terhadap responden yang mempunyai nilai Gaya Kepemimpinan berapapun tingginya otoriter maupun demokratis (nilai Gaya Kepemimpinan A s/d E) tetapi tidak mempunyai sama sekali Perilaku Inovatif (nilai Perilaku Inovatif sangat rendah = E), maka peneliti menyatakan terhadap responden tersebut mempunyai '*Perilaku Kepemimpinan Inovatif yang minimal*', artinya masuk dalam area PEKIN 0-20%, yaitu kolom (E,E); (D,E); (C,E); (B,E); (A,E).

Keempat, apabila seseorang mempunyai Perilaku Inovatif yang sangat tinggi (nilai Perilaku Inovatif A), maka Nilai Perilaku Kepemimpinan Inovatifnya lebih banyak ditentukan oleh bagaimana Gaya Kepemimpinannya

Kelima, apabila seseorang mempunyai Gaya Kepemimpinan yang sangat Demokratis (nilai Gaya Kepemimpinan A), maka Nilai Perilaku Kepemimpinan Inovatif lebih banyak ditentukan oleh bagaimana Perilaku Inovatifnya.

Untuk mengumpulkan data tentang Perilaku Kepemimpinan Inovatif dan pengaruhnya terhadap peningkatan Mutu Institusi Pendidikan khususnya pada institusi pendidikan tenaga kesehatan JPT Depkes, peneliti menyusun 'Kuesioner Uraian Perilaku Kepemimpinan Inovatif direktur' yang peneliti singkat sebagai KUPKI - Direktur, yang diisi oleh direktur pada institusi pendidikan tenaga kesehatan JPT Depkes. Meskipun penekanan utama penelitian ini adalah pada pejabat di lingkungan institusi pendidikan kesehatan, peneliti juga membuat kuesioner untuk dosen institusi pendidikan yang peneliti sebut sebagai 'Kuesioner Uraian Perilaku Kepemimpinan Inovatif dosen' yang peneliti singkat sebagai KUPKI- Dosen untuk diisi oleh dosen, walaupun isinya sama tetapi untuk memudahkan penyampaian dan analisis data judulnya sengaja dibedakan.

Dengan Model ini akan dapat diketahui bagaimana tingkat Perilaku Kepemimpinan inovatif responden baik secara individu maupun pada kelompok populasi sehingga dapat diambil keputusan yang terbaik dari berbagai tingkatan responden penelitian.

Untuk memudahkan pemahaman, berikut adalah contoh terhadap responden A, B, C, (data-data adalah fiktif) berikut:

Responden A, adalah seorang Kepala Sekolah Lanjutan Tingkat Atas (SLTA) di Bandung, yang diketahui oleh teman-teman kepala sekolah lain selalu mempunyai banyak ide. Ide-idenya sangat rasional dan dipuji oleh banyak orang, pokoknya sangat inovatif khususnya dalam bidang pendidikan disekolahnya. Tetapi setelah dilakukan kunjungan kesekolahnya ternyata ide-ide inovatif yang dahulu sering dibicarakan dalam rapat-rapat, tidak pernah berjalan, banyak hambatan, bahkan boleh dikatakan gagal dalam pelaksanaannya. Kepala Dinas Pendidikan Kota Bandung ingin mengetahui mengapa hal ini bisa terjadi, maka terhadap responden A dilakukan penelitian dengan memanfaatkan kuesioner KUPKI Direktur-dosen.



Setelah dilakukan analisis data menunjukkan bahwa responden A memimpin sekolahnya dengan Gaya Kepemimpinan yang sangat otoriter, evaluasi lebih lanjut menempatkan yang bersangkutan dalam Nilai Gaya Kepemimpinannya/NGK-nya adalah 1,7 (kategori D = rendah) selanjutnya berdasarkan kuesioner yang sama dilakukan evaluasi lebih lanjut tentang Nilai Perilaku Inovatif, dan ternyata responden menunjukkan Perilaku Inovatif yang sangat menonjol dengan nilai Perilaku Inovatif/NPI-nya adalah 4,7 (kategori A = sangat tinggi). Nilai-nilai tersebut setelah dimasukkan dalam tabel menempatkan responden A dalam Nilai PEKIN dengan koordinat (1,7;4,7) tepatnya pada kolom (D,A) dan berada dalam Area Perilaku Kepemimpinan Inovatif (Area PEKIN) 20-40%.

Perilaku Kepemimpinan Inovatif responden A, pada area PEKIN tipe ini walaupun tidak minimal tetapi tidak cukup dapat diharapkan tingkat keberhasilannya, masuk dalam kategori KURANG. Inilah yang menyebabkan ide-ide inovatif responden A walaupun sangat tinggi tetapi pelaksanaannya selalu dengan paksaan, diawasi sendiri oleh kepala sekolah dengan sangat ketat dan sanksi-sanksi diberlakukan, karena itu tidak didukung secara penuh oleh staf-anak buah di sekolahnya dan berakhir dengan kegagalan.

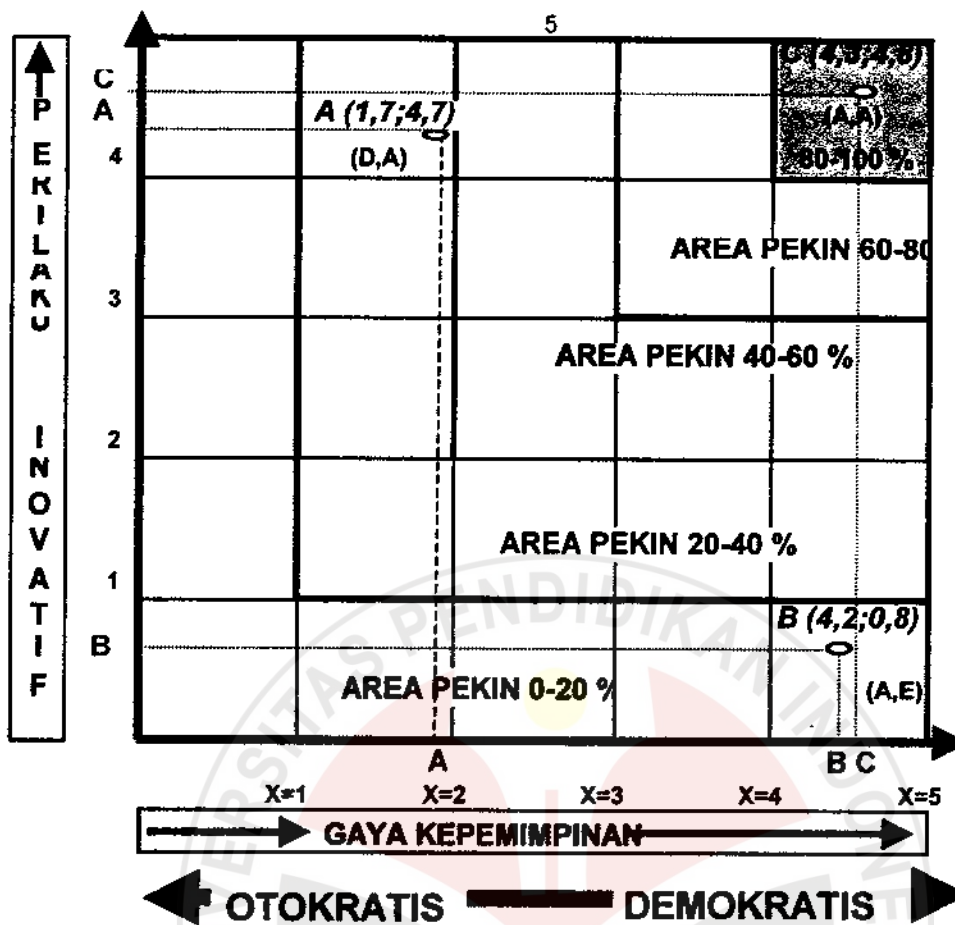
Responden B, seorang Kepala Sub-Dinas pada Dinas Pendidikan Provinsi dikenal sangat baik, disegani dan dicintai oleh teman teman khususnya staf-anak buahnya karena dalam kepemimpinannya yang bersangkutan dikenal sangat demokratis. Tetapi dalam perjalanan waktu, pimpinannya Kepala Dinas Pendidikan Provinsi menilai bahwa sub-dinas yang dipimpin responden B tidak menunjukkan kemajuan, pekerjaannya tidak menonjol walaupun dikerjakan dengan baik, statis, yang dikerjakan ya itu-itulah saja, walaupun tidak ada gejolak selama kepemimpinannya tetapi secara organisasi tidak menunjukkan kemajuan yang berarti. Kepala Dinas Pendidikan ingin mengetahui mengapa hal ini bisa terjadi, maka dilakukan penelitian dengan memanfaatkan kuesioner

KUPKI Direktur-dosen dan dilakukan wawancara tambahan pada staf Sub-Dinas yang terkait. Setelah mengisi lembar kuesioner dilakukan analisis data menunjukkan bahwa responden B memimpin dengan Gaya Kepemimpinan yang sangat demokratis, Nilai Gaya Kepemimpinannya/NGK-nya adalah 4,3 (Kategori A = Sangat Tinggi).

Selanjutnya berdasarkan kuesioner yang sama dilakukan evaluasi lebih lanjut tentang Nilai Perilaku Inovatif dan ternyata responden menunjukkan Perilaku Inovatif yang sangat rendah dengan nilai Perilaku Inovatif/NPI adalah 0,8 (kategori E= sangat rendah). Nilai-nilai tersebut setelah dimasukkan dalam tabel menempatkan responden B dalam Nilai PEKIN dengan koordinat (4,3;0,8) tepatnya pada kolom (A,E) dan berada dalam Area Perilaku Kepemimpinan Inovatif (Area PEKIN) 0-20%. Perilaku Kepemimpinan jenis ini sebenarnya sangat tidak diharapkan, masuk dalam kategori SANGAT KURANG TINGGI, maka terjawablah pertanyaan sang pemimpin

Responden C, adalah Ketua Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Negeri dikota B bersama-sama dua rekannya dipromosikan menjadi calon Rektor karena sudah terpilih oleh senat guru besar untuk disetujui oleh Menteri. Bapak Menteri ternyata menelpon Rektor dan diminta memberikan rekomendasi satu dari ketiga calon yang dikirimkan. Untuk memenuhi permintaan Bapak Menteri tidak boleh dilakukan penilaian secara subyektif, untuk itu dipergunakanlah penilaian dengan mempergunakan Model Perilaku Kepemimpinan Inovatif (Model PEKIN) untuk mendapatkan terbaik dari yang baik.

Setelah mengisi lembar kuesioner KUPKI Direktur dilakukan analisis data dan menunjukkan bahwa responden C menunjukkan ciri-ciri kepemimpinan yang sangat demokratis dengan Nilai Gaya Kepemimpinannya/NGK nilainya 4,3 (kategori A = sangat tinggi) ,*-nilai ini hampir sama dengan 2 (dua) rekan yang lain-*. Tetapi nilai Perilaku Inovatif nya sangat fantastis yaitu 4,8 (kategori A = Sangat tinggi) ,*-lebih tinggi dari 2 (dua) rekan yang lain-*, Nilai PEKIN dengan koordinat (4,3;4,8) tepatnya dalam kolom (A,A) dan ini pada pada Area Perilaku Kepemimpinan Inovatif (Area PEKIN) 80-100%.



BaganVI - 3

Contoh Penetapan Area PEKIN terhadap Responden ABC (Fiktif) pada MODEL PERILAKU KEPEMIMPINAN INOVATIF

Responden dengan Nilai PEKIN pada kolom ini menunjukkan bahwa responden C mempunyai Perilaku Kepemimpinan Inovatif yang sangat tinggi dan ideal, sangat mampu untuk mengkoordinasikan dan mengimplementasikan ide-ide inovatif baik yang berasal dari atasan (top-down innovation) maupun yang berasal dari dirinya atau staf-dosen bawahannya atau (bottom-up innovation), yang semua dan sebanyak-banyaknya dapat dimanfaatkan untuk upaya peningkatan Mutu Institusi Pendidikan. Masuk dalam kategori SANGAT TINGGI. Berdasarkan penelitian ini dikirimlah nama responden C ke bapak Menteri. Maka jadilah responden C sebagai rektor yang sangat mumpuni.

Berkaitan dengan penelitian ini, dengan memanfaatkan kuesioner KUPKI-Direktur dan KUPKI-dosen peneliti ingin mengetahui bagaimana Model Perilaku Kepemimpinan Inovatif responden suatu populasi yaitu seluruh direktur dan dosen pnsstitusi pendidikan tenaga kesehatan JPT Depkes di provinsi Jawa Barat/Banten dan DKI Jakarta dari berbagai kontrol, sehingga peneliti dapat mengetahui :

1. Bagaimana 'Model Perilaku Kepemimpinan Inovatif kelompok responden berpendidikan D3-S1' yang *tentunya* berbeda dengan 'Model Perilaku Kepemimpinan Inovatif responden yang berpendidikan S2-S3'.
2. Bagaimana 'Model Perilaku Kepemimpinan Inovatif responden yang bekerja pada pada institusi pendidikan JPT Depkes di Jawa Barat' yang *tentunya berbeda* dengan 'Model Perilaku Kepemimpinan Inovatif responden yang bekerja pada pada institusi pendidikan JPT Depkes di Provinsi DKI Jakarta'.
3. Bagaimana 'Model Perilaku Kepemimpinan Inovatif responden yang direktur' yang *tentunya berbeda* dengan 'Model Perilaku Kepemimpinan Inovatif responden yang dosen'.
4. Bagaimana 'Model Perilaku Kepemimpinan Inovatif kelompok responden pria' yang *tentunya* berbeda dengan 'Model Perilaku Kepemimpinan Inovatif responden wanita'.
5. Bagaimana 'Model Perilaku Kepemimpinan Inovatif kelompok responden yang bekerja pada institusi pendidikan Depkes' yang *tentunya berbeda* dengan 'Model Perilaku Kepemimpinan Inovatif responden yang bekerja pada institusi pendidikan Swasta' dan *tentunya juga berbeda* dengan 'Model Perilaku Kepemimpinan Inovatif responden yang bekerja pada institusi pendidikan Pemda/TNI'.
6. Bagaimana 'Model Perilaku Kepemimpinan Inovatif kelompok responden yang bisa berbahasa Inggris' yang *tentunya* berbeda dengan 'Model Perilaku Kepemimpinan Inovatif responden yang tidak bisa berbahasa Inggris'.

7. Bagaimana 'Model Perilaku Kepemimpinan Inovatif kelompok responden yang bisa Internet' yang tentunya berbeda dengan 'Model Perilaku Kepemimpinan Inovatif responden yang tidak bisa Internet'.

**Tabel VI - 1**

*Nilai Skor Perilaku Kepemimpinan Inovatif berdasarkan Area PEKIN*

AREA PEKIN	NILAI SKOR	MENUNJUKAN PERILAKU KEPEMIMPINAN INOVATIF yang
0 - < 20 % atau 0 - 20	1	Sangat rendah
20 - < 40 % atau 20 - 40	2	rendah
40 - < 60 % atau 40 - 60	3	Cukup tinggi.
60 - < 80 % atau 60 - 80	4	Tinggi
80 - < 100 % atau 80 - 100	5	Sangat Tinggi, ideal

Selanjutnya untuk membandingkan kelompok kontrol mana yang lebih menunjukkan Perilaku Kepemimpinan Inovatif tinggi atau rendah adalah dengan membandingkan 'Skor total PEKIN' masing-masing kelompok. 'Skor total PEKIN' diperoleh dengan mengkalikan nilai % frekuensi responden (kontrol tertentu) dengan nilai skor atau bobot nilai yang telah ditetapkan.

**C. Penetapan Model dan Area PEKIN Seluruh Responden Penelitian.**

**Tabel VI - 2**

*Distribusi frekuensi Area PEKIN Seluruh Responden Penelitian*

**AREA PKI SELURUH RESPONDEN PENELITIAN**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Area PKI 0-20%	25	9,8	9,8	9,8
Area PKI 20-40%	94	37,0	37,0	46,9
Area PKI 40-60 %	101	39,8	39,8	86,6
Area PKI 60-80 %	30	11,8	11,8	98,4
Area PKI 80-100%	4	1,6	1,6	100,0
Total	254	100,0	100,0	



Peneliti telah memasukkan Nilai Perilaku Kepemimpinan Inovatif seluruh responden dalam area PEKIN, sehingga terbentuk 'Model Perilaku Kepemimpinan Inovatif seluruh responden penelitian', dan diagram bar untuk lebih menjelaskannya (lihat bagan VI-4. Apabila dicermati bagan VI - 4 dan tabel VI - 2 di atas, hasilnya menunjukkan bahwa kebanyakan responden (46,8%) berada dalam kategori tingkatan PEKIN kurang dan kurang sekali (area PEKIN 20-40% dan 0-20%) dibandingkan dengan jumlah responden (13,4 %) yang masuk kategori tingkatan PEKIN tinggi dan tinggi sekali (area PEKIN 60-80% dan 80-100%) .

Data-data di atas menunjukkan bahwa saat ini pada institusi pendidikan khususnya institusi pendidikan tenaga kesehatan JPT Depkes di Jawa Barat dan di DKI Jakarta sangat kekurangan pemimpin yang mempunyai Perilaku Kepemimpinan Inovatif yang tinggi, artinya pemimpin yang kreatif, yang mempunyai kepribadian yang matang, yang berani mengambil risiko dari segala tindakannya, yang mempunyai kemampuan mengkoordinasikan dan mengimplementasikan ide-ide inovatif baik '*top-down innovation*' maupun '*bottom-up innovation*, yang memungkinkan keterbukaan bagi pengaruh profesional luar.

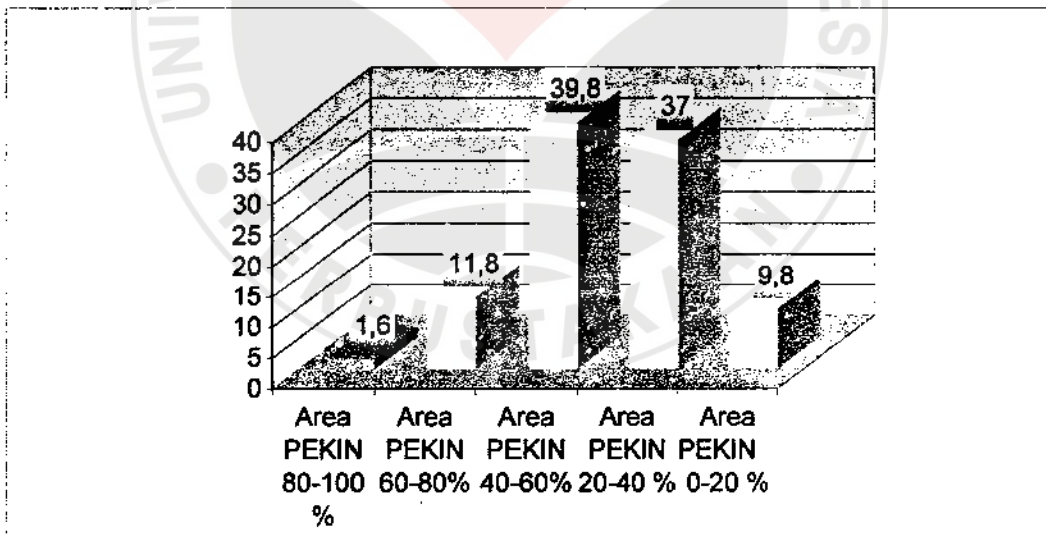
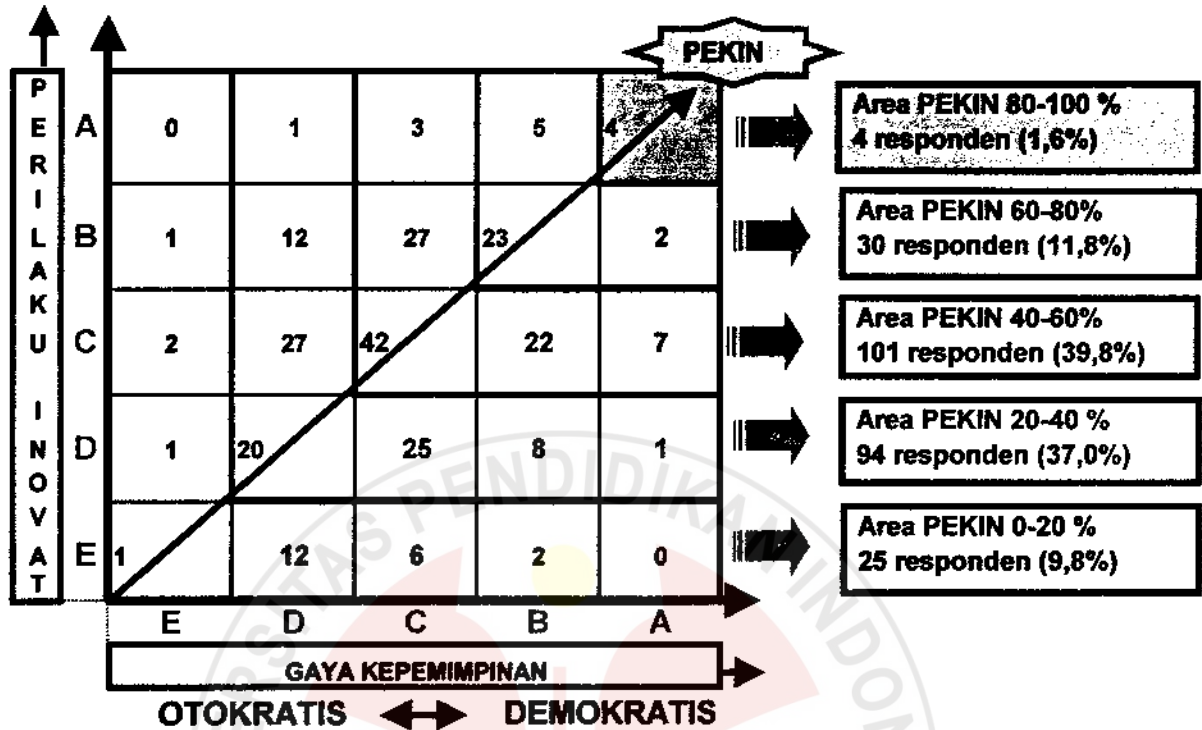
Berdasarkan distribusi frekuensi area PEKIN seluruh responden seperti tersebut di atas (Tabel VI-2) , maka dapat dihitung "Skor total PEKIN" untuk seluruh responden, yaitu:

$$(9,8 \times 1) + (37,0 \times 2) + (39,8 \times 3) + (11,8 \times 4) + (1,6 \times 5) = 258,4.$$

Dimana 9,8; 37,0; 39,8; 11,8; 1,6 : Adalah frekuensi distribusi area PEKIN seluruh responden penelitian (dalam %)

1; 2; 3; 4; 5 : Nilai bobot/skor untuk masing-masing area PEKIN

**MODEL PEKIN/PERILAKU KEPEMIMPINAN INOVATIF  
SELURUH RESPONDEN PENELITIAN (n = 254)**

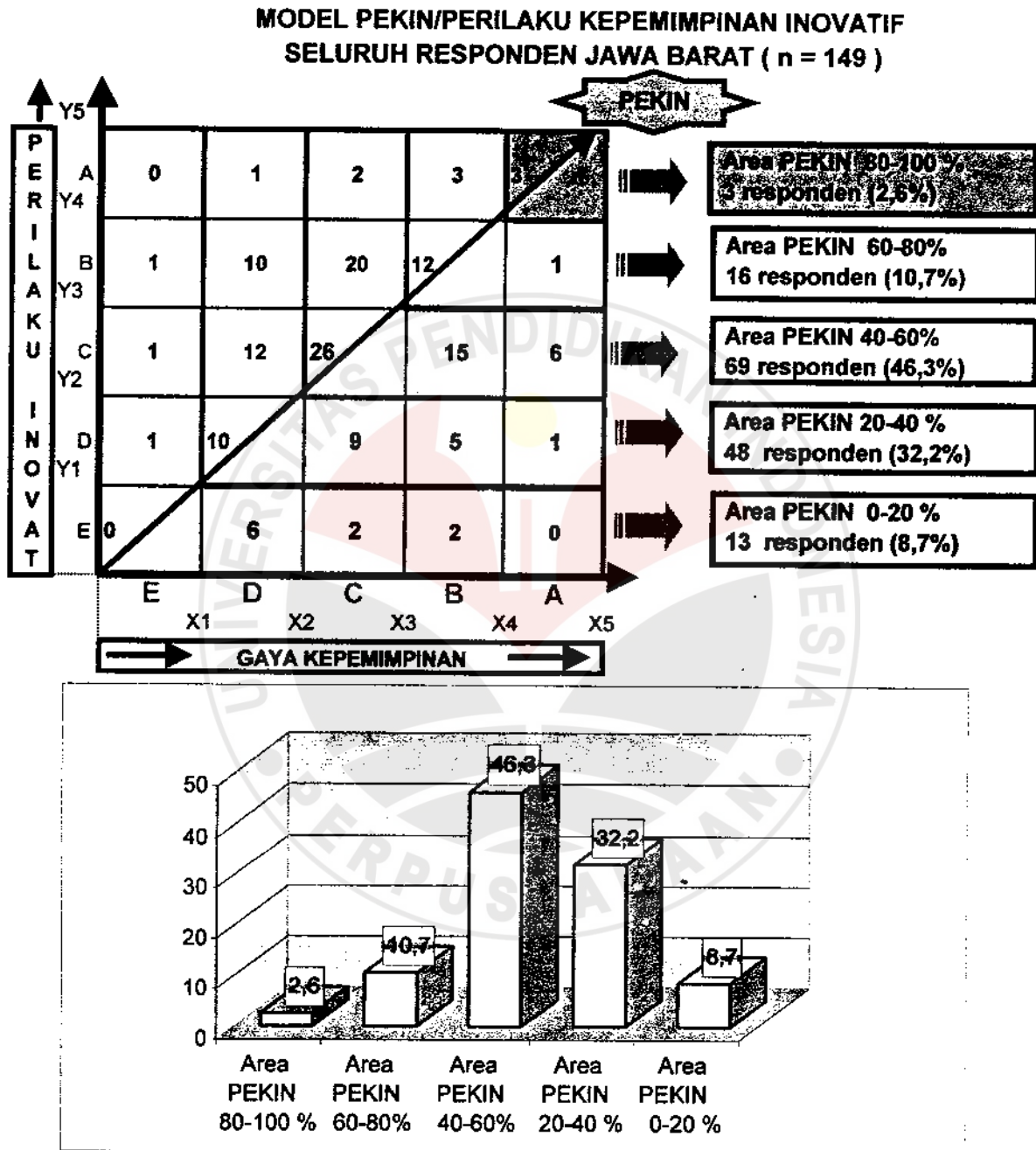


**Bagan VI - 4**  
*Penetapan area PEKIN & Diagram Bar seluruh responden penelitian*

**D. Penetapan Area PEKIN Semua Responden Berdasarkan Kontrol Penelitian**

**1. Area PEKIN Berdasarkan Kontrol Lokasi Institusi Pendidikan**

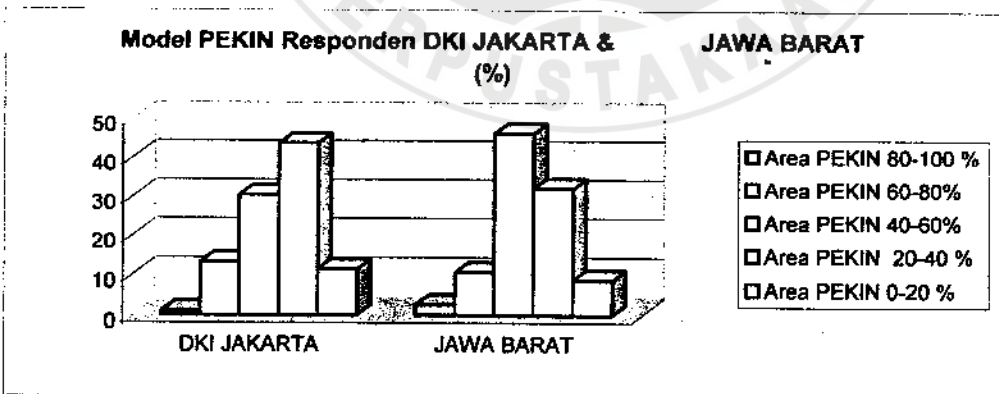
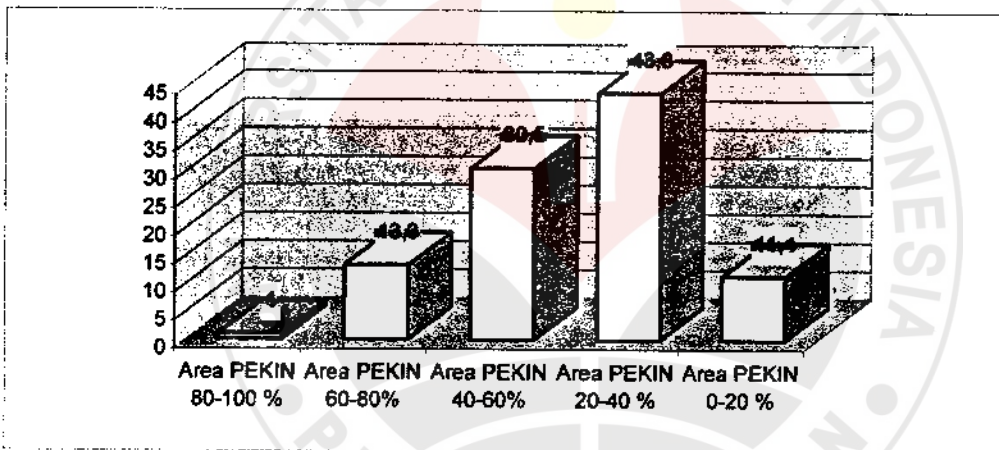
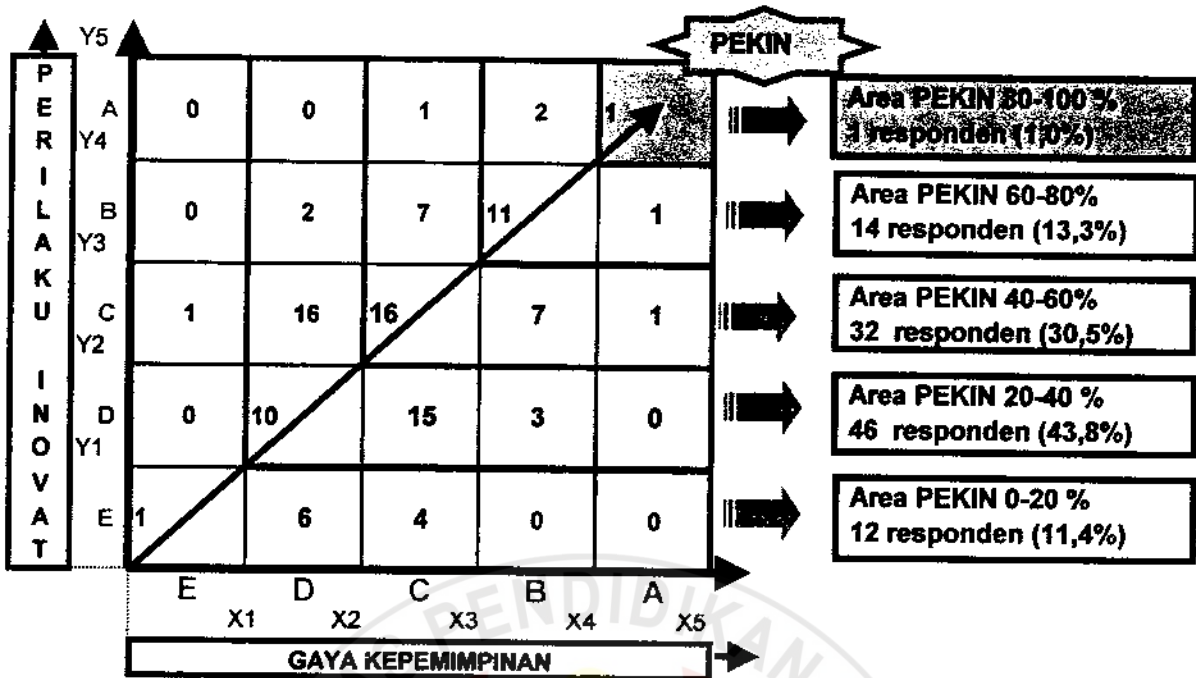
Pada bagan VI-5, dan VI-6 peneliti melakukan kontrol berdasarkan lokasi institusi pendidikan tempat responden bekerja yaitu di Jawa Barat dibanding di DKI Jakarta



**Bagan VI - 5**

Penetapan area PEKIN dan diagram Bar responden dari provinsi Jawa Barat

**MODEL PEKIN/PERILAKU KEPEMIMPINAN INOVATIF  
SELURUH RESPONDEN DKI JAKARTA (n = 105 )**



**Bagan VI - 6**

*Penetapan area PEKIN dan diagram Bar responden dari DKI JAKARTA  
Perbandingan antara Model PEKIN DKI Jakarta dengan Model PEKIN Jawa Barat*

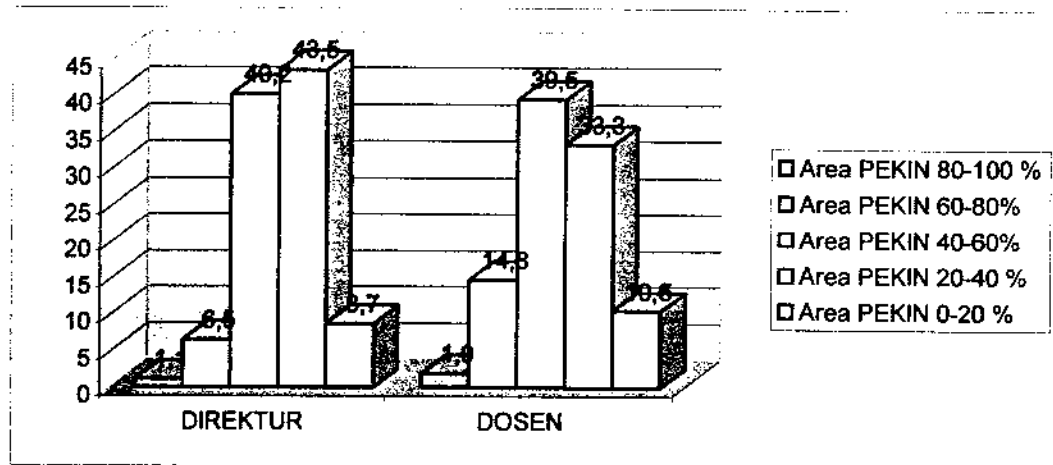
Dari bagan VI-5 dan VI-6 tampak bahwa terdapat perbedaan yang cukup mencolok mengenai profil Perilaku Kepemimpinan Inovatif dari kelompok kontrol lokasi institusi pendidikan, yaitu keseluruhan responden di provinsi Jawa Barat menunjukkan pola Perilaku Kepemimpinan Inovatif yang menonjol pada area PEKIN 40-60 % (43,3%), sedangkan responden di DKI Jakarta menonjol pada area PEKIN 20-40% (43,8%), lebih lanjut dalam perhitungan Skor total PEKIN responden di Jawa Barat adalah  $(8,7 \times 1) + (32,2 \times 2) + (46,3 \times 3) + (10,7 \times 4) + (2,0 \times 5) = 264,8$ . Total skor ini jauh lebih besar dari pada Skor total PEKIN responden DKI Jakarta berikut:  $(11,4 \times 1) + (43,8 \times 2) + (30,5 \times 3) + (13,3 \times 4) + (1 \times 5) = 248,7$ . (Distribusi frekuensi area PEKIN responden Jawa Barat dan DKI Jakarta dapat dilihat pada tabel lampiran IV- 68/b)

Berkaitan dengan ini dapat disimpulkan bahwa Perilaku Kepemimpinan Inovatif responden yang bekerja di Jawa Barat lebih tinggi dari pada Perilaku Kepemimpinan Inovatif responden yang bekerja di DKI Jakarta

## **2. Area PEKIN Berdasarkan Kontrol Posisi Responden.**

Untuk kontrol responden yang berposisi sebagai direktur dan dosen menunjukkan bahwa Perilaku Kepemimpinan Inovatif untuk responden dosen lebih tinggi dari pada Perilaku Kepemimpinan Inovatif untuk responden direktur. Hal ini dilihat pada profil model PEKIN dibawah ini (bagan VI-7). 14,8% responden dosen ada pada area PEKIN 60-80% sedangkan untuk kelompok direktur hanya 6,5%; sebaliknya area PEKIN 20-40% lebih banyak pada kelompok direktur dibanding kelompok dosen (43,5% dibanding 33,3%) Lebih lanjut dalam perhitungan Skor Total PEKIN dengan perhitungan seperti di atas menunjukkan nilai untuk responden dosen berjumlah 264,3 sedangkan untuk Skor Total PEKIN responden direktur = 247,8 . (Distribusi frekuensi area PEKIN responden direktur dan dosen dapat dilihat pada tabel lampiran IV- 68/a).





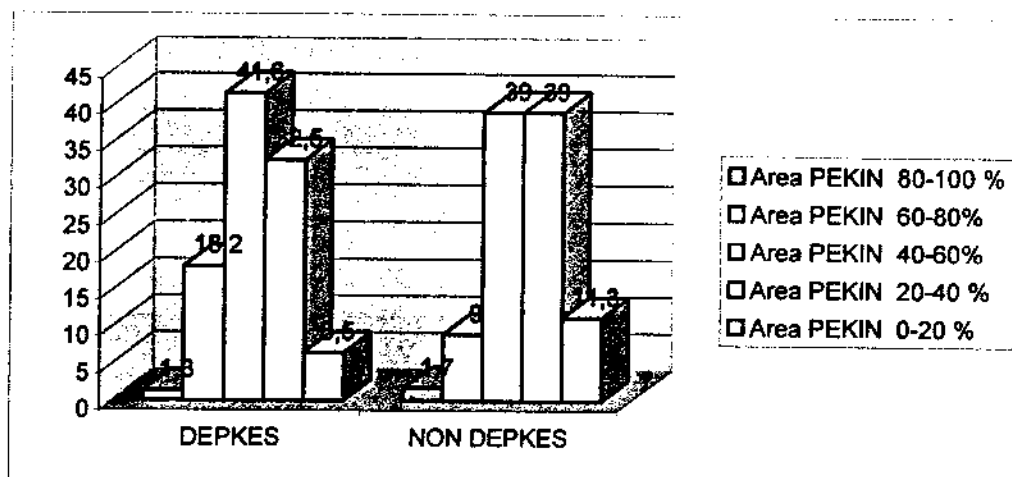
Bagan VI - 7

Diagram Bar Area PEKIN Responden yang Direktur dibanding responden yang Dosen

### 3. Area PEKIN Berdasarkan Kontrol Pemilikan Institusi Pendidikan:

Untuk kontrol pemilikan institusi pendidikan kesehatan dalam hal ini pemilikan Depkes dan Non Depkes (bagan VI-8), menunjukkan bahwa pada Institusi milik Depkes area PEKIN yang menonjol adalah pada area PEKIN 40-60% (41,6%), sedangkan area PEKIN untuk responden Non Depkes yang menonjol pada area PEKIN 20-40% dan area PEKIN 40-60% (dalam jumlah yang sama yaitu 39,0%). Lebih lanjut dalam perhitungan Skor Total PEKIN responden yang bekerja pada institusi milik Depkes berjumlah 275,6 lebih besar dari pada Skor Total PEKIN untuk responden yang bekerja pada institusi pendidikan Non Depkes =255,3. (Distribusi frekuensi area PEKIN responden Depkes dan Non-Depkes dapat dilihat pada tabel lampiran IV- 69).

Dengan demikian dapat dibuktikan bahwa Perilaku Kepemimpinan Inovatif responden yang bekerja pada institusi Pendidikan tenaga Kesehatan milik Depkes lebih tinggi dibandingkan dengan Perilaku Kepemimpinan Inovatif responden yang bekerja pada institusi Pendidikan tenaga Kesehatan milik Non Depkes.



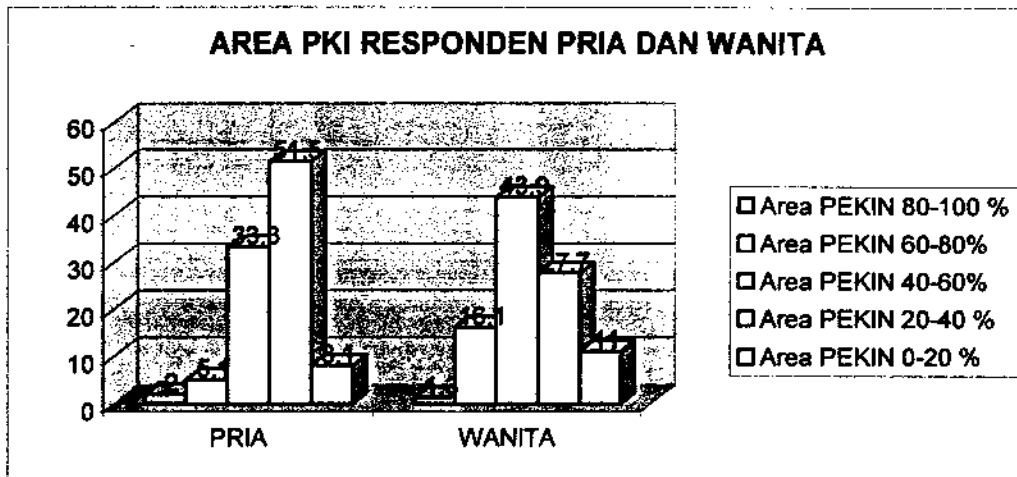
Bagan VI - 8

Diagram Bar Area PEKIN Respden yang Bekerja di Institusi Depkes dan Non Depkes

#### 4. Area PEKIN Berdasarkan Kontrol Jenis Kelamin

Lebih lanjut adalah evaluasi model PEKIN berdasarkan kontrol jenis kelamin responden, -dalam hal ini responden pria dan responden wanita-, (bagan VI-9) menunjukkan bahwa Area PEKIN yang menonjol pada responden wanita adalah pada area PEKIN 60-80% (16,1%) dibandingkan responden pria yang hanya 5,1%, demikian pula Area PEKIN 40-60% responden wanita 43,9% sedangkan pria hanya 33,3%. Lebih lanjut dalam perhitungan Skor Total PEKIN responden wanita berjumlah 269 lebih besar dari pada Skor Total PEKIN responden pria =241,4%. (Distribusi frekuensi area PEKIN responden Pria dan wanita dapat dilihat pada tabel lampiran IV- 70).

Dengan demikian dapat dibuktikan bahwa Perilaku Kepemimpinan Inovatif responden yang wanita lebih tinggi dibandingkan dengan Perilaku Kepemimpinan Inovatif responden yang pria.



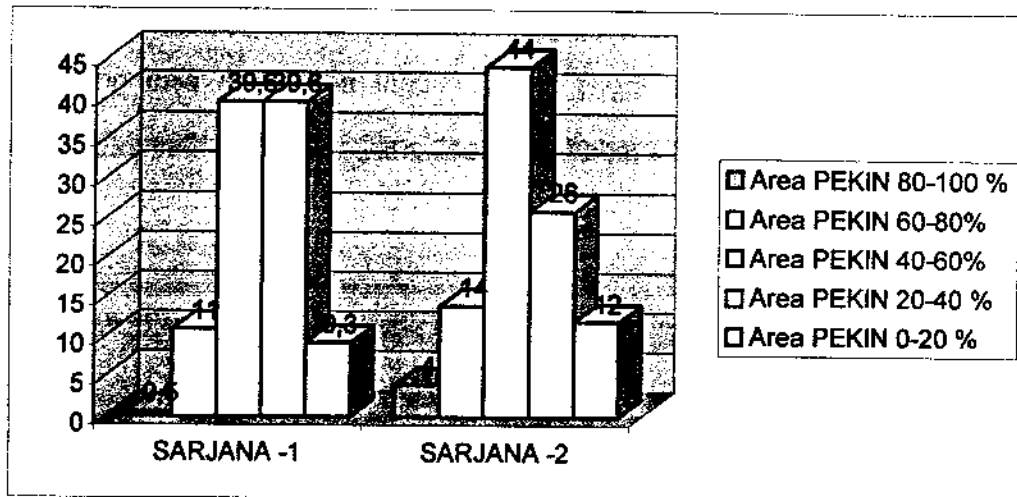
Bagan VI - 9

Diagram Bar Area PEKIN Responden Pria dan Wanita

#### 5. Area PEKIN Berdasarkan Kontrol Pendidikan

Evaluasi berikutnya adalah terhadap kontrol pendidikan akhir yang dipunyai responden, -dalam hal ini responden yang berpendidikan S1 dibanding responden yang berpendidikan S-2 -. Dari bagan VI-10 tampak bahwa area PEKIN yang menonjol pada responden yang berpendidikan S2 adalah pada area PEKIN 40-60% (44,0%), sedangkan Area PEKIN pada responden yang berpendidikan S1 menonjol pada area PEKIN 20-40% dan area PEKIN 40-60% (dalam jumlah yang sama yaitu 39,6%), demikian juga pada area PEKIN 60-80% dan 80-100% lebih banyak pada responden dengan pendidikan akhir S2. Lebih lanjut dalam perhitungan Skor Total PEKIN responden yang berpendidikan S2 = 262 dan skor ini jauh lebih besar dari pada Skor Total PEKIN untuk responden yang berpendidikan S1= 220,8. (Distribusi frekuensi area PEKIN responden sarjana-1 dan sarjana-2 dapat dilihat pada tabel lampiran IV- 71).

Dengan demikian dapat dibuktikan bahwa Perilaku Kepemimpinan Inovatif responden yang berpendidikan S2 jauh lebih tinggi dibandingkan dengan Perilaku Kepemimpinan Inovatif responden yang berpendidikan S1



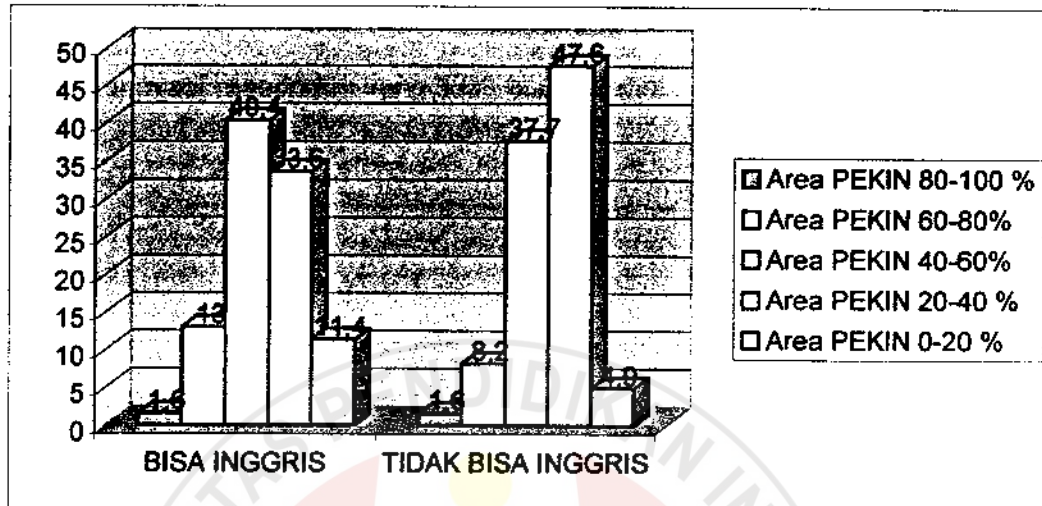
Bagan VI - 10

Diagram Bar Area PEKIN Responden dengan Pendidikan S-1 dan S-2

#### 6. Area PEKIN Berdasarkan Kontrol Kemampuan Berbahasa Inggris

Evaluasi berikut adalah terhadap kontrol responden yang bisa berbahasa Inggris dibandingkan dengan responden yang tidak bisa berbahasa Inggris. Bagan VI-11 menunjukkan area PEKIN yang menonjol pada responden yang bisa berbahasa Inggris adalah pada area 40-60 % yaitu sebesar 40,4 %, sedangkan Area PEKIN yang menonjol pada responden yang tidak bisa berbahasa Inggris adalah pada area 20-40 % yaitu sebesar 47,6 %. Berikut adalah jumlah responden yang ada pada posisi area PEKIN 60-80 % lebih banyak pada responden yang bisa bahasa Inggris dibanding responden yang tidak bisa bahasa Inggris (13 % dibanding 8,2%). Lebih lanjut dalam perhitungan Skor Total PEKIN responden yang bisa berbahasa Inggris berjumlah 259,8 dan skor ini lebih besar dari pada Skor Total PEKIN untuk responden yang tidak bisa bahasa Inggris = 254. (Distribusi frekuensi area PEKIN responden yang bisa dan yang tidak bisa berbahasa Inggris dapat dilihat pada tabel lampiran IV- 71/a).

Dengan demikian dapat dibuktikan bahwa Perilaku Kepemimpinan Inovatif responden yang bisa berbahasa Inggris lebih tinggi dibandingkan dengan Perilaku Kepemimpinan Inovatif responden yang tidak bisa bahasa Inggris.



**Bagan VI - 11**

*Diagram Bar Area PEKIN Responden yang BISA dan yang TIDAK BISA Berbahasa Inggris.*

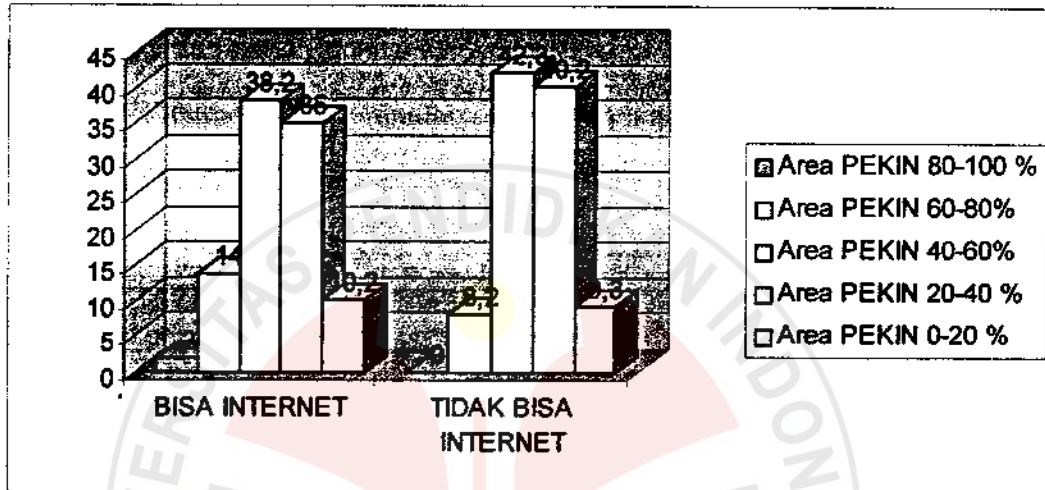
### **7. Area PEKIN Berdasarkan Kontrol Kemampuan Internet**

Evaluasi terakhir adalah terhadap kontrol responden yang bisa internet dibandingkan dengan responden yang tidak bisa. Bagan VI-12 menunjukkan area PEKIN yang menonjol pada responden yang bisa internet adalah pada area 60-80 % yaitu sebesar 14,0 %, dibandingkan dengan responden yang tidak bisa internet hanya sebesar 8,2 %. Tidak ada satupun responden yang tidak bisa internet yang masuk dalam area PEKIN 80-100%. Lebih lanjut dalam perhitungan Skor Total PEKIN responden yang bisa internet berjumlah 263,6; dan skor ini jauh lebih besar dari pada Skor Total PEKIN untuk responden yang tidak bisa internet= 249,4. (Distribusi frekuensi area PEKIN



responden yang bisa dan yang tidak bisa internet dapat dilihat pada tabel lampiran IV-71/b).

Dengan demikian dapat dibuktikan bahwa Perilaku Kepemimpinan Inovatif responden yang bisa internet jauh lebih tinggi dibandingkan dengan Perilaku Kepemimpinan Inovatif responden yang tidak bisa internet.



Bagan VI - 12

Diagram Bar Area PEKIN Responden yang BISA dan yang TIDAK BISA Internet.

**Karakteristik Model PEKIN seluruh responden penelitian:**

Dari hasil penetapan Area PEKIN semua responden berdasarkan kontrol penelitian dan dengan melihat profil diagram bar serta membandingkan "Skor Total PEKIN" antara kelompok kontrol, diperoleh Model PEKIN dengan karakteristik sebagai berikut:

- 1) Model Perilaku Kepemimpinan Inovatif responden berdasarkan kontrol pendidikan responden, menunjukkan bahwa Model Perilaku Kepemimpinan Inovatif responden yang berpendidikan S2 ternyata lebih tinggi dibanding responden yang berpendidikan S1 (262 dibanding 220,8). Lihat bagan VI-10, tabel lampiran IV-71



- 2) Model Perilaku Kepemimpinan Inovatif responden yang dosen lebih tinggi dari pada Perilaku Kepemimpinan Inovatif responden yang direktur ( 264,3 dibanding 241,8). Lihat bagan VI-7 dan tabel lampiran IV-68/a
- 3) Model Perilaku Kepemimpinan Inovatif responden wanita lebih tinggi dari pada Perilaku Kepemimpinan Inovatif responden pria. (269 dibanding 241,4). Lihat bagan VI-9 dan tabel lampiran IV-70
- 4) Model Perilaku Kepemimpinan Inovatif responden yang berlokasi di provinsi Jawa Barat lebih tinggi dari pada Perilaku Kepemimpinan Inovatif responden yang berlokasi di provinsi DKI Jakarta (264,8 dibanding 248,7,4). Lihat bagan VI-5, VI-6 dan tabel lampiran IV – 68/b.
- 5) Model Perilaku Kepemimpinan Inovatif responden yang bekerja pada institusi pendidikan kesehatan milik Depkes lebih tinggi dari pada Perilaku Kepemimpinan Inovatif responden yang bekerja pada institusi pendidikan kesehatan milik Non-Depkes. (275,6 dibanding 255,3). Lihat bagan VI-8 dan tabel lampiran IV-69)
- 6) Model Perilaku Kepemimpinan Inovatif responden yang bisa bahasa Inggris lebih tinggi dari pada Perilaku Kepemimpinan Inovatif responden tidak bisa bahasa Inggris. (259,8 dibanding 254). Lihat bagan VI-11 dan tabel lampiran IV-71/a.
- 7) Model Perilaku Kepemimpinan Inovatif responden yang bisa Internet lebih tinggi dari pada Perilaku Kepemimpinan Inovatif responden tidak bisa internet (263,6 dibanding 249,4). Lihat bagan VI-12 dan tabel lampiran IV-71/b.



## E. Pengujian Hipotesis Penelitian

Hipotesis pertama: Motivasi, Perilaku Inovatif dan Gaya Kepemimpinan mempunyai pengaruh terhadap Perilaku Kepemimpinan Inovatif dan juga terhadap Mutu Institusi Pendidikan.

Dengan analisis path menunjukkan walaupun motivasi menunjukkan pengaruh langsung terhadap PEKIN, namun hubungan atau koefisien korelasi path sangat lemah (0,064) disamping itu nilai probabilitasnya (p) jauh di atas 0,05. Sehingga peneliti mengambil kesimpulan bahwa pengaruh langsung antara Motivasi terhadap PEKIN sebagai hubungan yang tidak signifikan secara statistik. Ini berbeda dengan Perilaku Inovatif dan Gaya Kepemimpinan yang keduanya menunjukkan pengaruh langsung atau koefisien korelasi path yang kuat terhadap PEKIN (0,447 dan 0,365) disamping itu keduanya juga menunjukkan nilai probabilitas (p) = 0,000 yang jauh dibawah 0,05. Sehingga peneliti berani mengambil kesimpulan bahwa Perilaku Inovatif dan Gaya Kepemimpinan terhadap PEKIN sebagai hubungan yang signifikan secara statistik

Terhadap 'Mutu Institusi Pendidikan', Motivasi mempunyai pengaruh langsung koefisien korelasi path yang kuat positif ( 0, 276 %) dan menunjukkan nilai probabilitas (p) 0,000 yang jauh dibawah 0,05. Sehingga peneliti berani menyatakan kesimpulan bahwa pengaruh langsung antara Motivasi dengan Mutu Institusi Pendidikan sebagai hubungan yang signifikan secara statistik. Ini berbeda dengan Perilaku Inovatif dan Gaya Kepemimpinan yang walaupun keduanya menunjukkan pengaruh langsung terhadap Mutu Institusi Pendidikan namun hubungan atau koefisien korelasi Path sangat lemah (0,055 dan -0,016) juga keduanya menunjukkan nilai probabilitas (p) yang jauh di atas 0,05. Sehingga peneliti berani menyatakan kesimpulan bahwa Perilaku Inovatif dan Gaya Kepemimpinan terhadap Mutu Institusi Pendidikan sebagai hubungan yang tidak signifikan secara statistik.

Dengan demikian dari data statistik menunjukkan bahwa hipotesis pertama seperti disebutkan di atas dapat diterima kebenarannya.

Hipotesis kedua: Perilaku Kepemimpinan Inovatif mempunyai pengaruh secara langsung dan positif terhadap peningkatan Mutu Institusi Pendidikan

Dengan menggunakan statistik multipel regresi pada penelitian ini menunjukkan bahwa terhadap Mutu Institusi Pendidikan, Perilaku Kepemimpinan Inovatif mempunyai pengaruh yang sangat besar ( $b = 0,849$ ). Selanjutnya apabila menggunakan analisis path menunjukkan bahwa nilai koefisien Path = 0,327 yang menunjukkan bahwa koefisien path sangat kuat. Kedua metode statistik ini tingkat kepercayaan 95 %, sehingga peneliti berani mengambil kesimpulan bahwa Perilaku Kepemimpinan Inovatif secara langsung berpengaruh terhadap Mutu Institusi Pendidikan. Ini berarti makin tinggi Perilaku Kepemimpinan Inovatif seseorang khususnya direktur maupun dosen institusi pendidikan maka hal ini akan menyebabkan peningkatan Mutu Instutusi Pendidikan.

Dengan demikian dari data statistik menunjukkan bahwa hipotesis kedua seperti disebutkan di atas dapat diterima kebenarannya.

Hipotesis ketiga: Terdapat perbedaan yang berarti dalam Perilaku Kepemimpinan Inovatif dan Mutu Institusi Pendidikan dilihat dari segi perbedaan pendidikan responden (antara responden berpendidikan S1 dengan responden berpendidikan S2/S3)

Ditinjau dari besaran Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) Perilaku Kepemimpinan Inovatif responden yang berpendidikan S2 lebih tinggi dari pada Perilaku Kepemimpinan Inovatif responden yang berpendidikan S1. (0,589 dibanding 0,436). Demikian pula Mutu Institusi Pendidikan responden yang berpendidikan S2 jauh lebih tinggi dari pada Mutu Institusi Pendidikan responden yang berpendidikan S1 (0,486 dibanding 0,215)

Apabila dilihat dari 'Model Perilaku Kepemimpinan Inovatif' responden menunjukkan bahwa profil Perilaku Kepemimpinan Inovatif responden yang pendidikan



akhirnya S2 lebih menonjol dibanding responden yang pendidikan akhirnya S1. Area PEKIN yang menonjol pada responden yang pendidikan S2 adalah pada area PEKIN 40-60% (44,0%), sedangkan area PEKIN pada responden yang pendidikan S1 area PEKIN 20-40% dan area PEKIN 40-60% dalam jumlah yang sama yaitu hanya 39,6%. Demikian juga pada area PEKIN 60-80% dan 80-100% lebih banyak pada responden dengan pendidikan akhir S2 dibandingkan dengan S1. Dalam perhitungan Skor Total PEKIN responden yang berpendidikan S2 ini jauh lebih besar dari pada Skor Total PEKIN untuk responden yang berpendidikan S1 (262 dibanding 220,8).

Dengan demikian dari data statistik menunjukkan bahwa hipotesis ketiga seperti disebutkan di atas dapat diterima kebenarannya.

Hipotesis keempat: Terdapat perbedaan yang berarti dalam Perilaku Kepemimpinan Inovatif dan Mutu Institusi Pendidikan dilihat dari segi perbedaan kedudukan responden (antara responden yang direktur dengan responden yang dosen).

Ditinjau dari besaran Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) Perilaku Kepemimpinan Inovatif responden yang dosen ternyata 'lebih menonjol' dari pada responden yang direktur institusi pendidikan (0,509 dibanding 0,419). Hal ini berbeda untuk Mutu Institusi Pendidikan, ternyata Mutu Institusi Pendidikan responden yang direktur lebih tinggi dari pada Mutu Institusi Pendidikan responden yang dosen (0,486 dibanding 0,215)

Apabila dilihat dari Model Perilaku Kepemimpinan Inovatif responden yang direktur dan dosen, 14,8% responden dosen ada pada area PEKIN 60-80% sedangkan untuk kelompok direktur hanya 6,5%; sebaliknya area PEKIN 20-40% lebih banyak pada kelompok direktur dibanding kelompok dosen. Lebih lanjut dalam perhitungan Skor Total PEKIN dengan perhitungan seperti di atas menunjukkan Skor Total PEKIN responden dosen lebih tinggi dari pada Skor Total PEKIN responden direktur (264,3 dibanding

247,8). Dengan demikian dari data statistik menunjukkan bahwa hipotesis keempat seperti disebutkan di atas tidak sepenuhnya diterima kebenarannya.

Hipotesis kelima: Tidak terdapat perbedaan yang berarti dalam Perilaku Kepemimpinan Inovatif dan Mutu Institusi Pendidikan dilihat dari segi perbedaan jenis kelamin responden (antara responden pria dengan responden wanita).

Ditinjau dari besaran Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) ternyata Perilaku Kepemimpinan Inovatif responden yang wanita 'lebih baik' dari pada Perilaku Kepemimpinan Inovatif responden yang pria (0,500 dibanding 0,421). Hal ini berbeda untuk Mutu Institusi Pendidikan, ternyata Mutu Institusi Pendidikan responden pria lebih tinggi dari pada Mutu Institusi Pendidikan responden wanita. (0,274 dibanding 0,257)

Apabila dilihat dari 'Model Perilaku Kepemimpinan Inovatif' responden pria dan responden wanita, Area PEKIN yang menonjol pada responden wanita adalah pada area PEKIN 60-80% (16,1%) dibandingkan responden pria yang hanya 5,1%, demikian pula Area PEKIN 40-60% responden wanita 43,9% sedangkan pria hanya 33,3%. Dalam perhitungan Skor Total PEKIN responden wanita lebih tinggi dari pada Skor Total PEKIN responden pria (269 dibanding 241,4).

Dengan demikian dari data statistik menunjukkan bahwa hipotesis kelima seperti disebutkan di atas tidak sepenuhnya diterima kebenarannya.

Hipotesis keenam: Tidak terdapat perbedaan yang berarti dalam Perilaku Kepemimpinan Inovatif dan Mutu Institusi Pendidikan dilihat dari segi perbedaan lokasi institusi pendidikan (antara responden yang bekerja di Jawa Barat dengan responden yang bekerja DKI Jakarta )

Ditinjau dari -compare mean- dengan metode statistik 'Independent sample T Test', tingkat Perilaku Kepemimpinan Inovatif responden yang bekerja di Jawa Barat dan responden yang bekerja di DKI Jakarta 'adalah sama' dalam arti perbedaan mean tidak

bermakna. Namun demikian dari besaran Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) ternyata Perilaku Kepemimpinan Inovatif responden yang bekerja pada Institusi Pendidikan di Jawa Barat mempunyai 'nilai yang sedikit lebih tinggi' dibandingkan dengan Perilaku Kepemimpinan Inovatif responden yang bekerja pada institusi pendidikan yang bekerja di DKI Jakarta (0,475 dibanding 0,470), demikian juga Mutu Institusi Pendidikan responden yang bekerja pada Institusi Pendidikan di Jawa Barat mempunyai 'nilai yang sedikit lebih tinggi' dibandingkan dengan Mutu Institusi Pendidikan responden yang bekerja pada institusi pendidikan yang bekerja di DKI Jakarta (0,265 dibanding 0,261)

Apabila dilihat dari 'Model Perilaku Kepemimpinan Inovatif', hasilnya menunjukkan bahwa terdapat perbedaan yang cukup mencolok mengenai profil Perilaku Kepemimpinan Inovatif dari kelompok kontrol, ternyata responden di provinsi Jawa Barat menunjukkan pola Perilaku Kepemimpinan Inovatif menonjol pada area PEKIN 40-60 %, sedangkan responden di DKI Jakarta menonjol pada area PEKIN 20-40%. Dalam perhitungan Skor Total PEKIN responden yang bekerja pada institusi di Jawa Barat lebih tinggi dari pada Skor Total PEKIN untuk responden yang bekerja pada institusi pendidikan di DKI (264,8 dibanding 248,7).

Dengan demikian dari data statistik menunjukkan bahwa hipotesis keenam seperti disebutkan di atas dapat diterima kebenarannya.

Hipotesis ketujuh: Terdapat perbedaan yang berarti dalam Perilaku Kepemimpinan Inovatif dan Mutu Institusi Pendidikan dilihat dari segi perbedaan pemilihan institusi pendidikan (antara responden yang bekerja di institusi pendidikan Depkes dengan responden yang bekerja di institusi pendidikan non Depkes )

Ditinjau dari besaran Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) menunjukkan bahwa Perilaku Kepemimpinan Inovatif responden yang bekerja pada Institusi Pendidikan milik pemerintah atau Depkes, 'lebih menonjol' dari pada responden yang bekerja pada

Institusi Pendidikan Swasta maupun Pemda. (0,505 dibanding 0,370), demikian juga Mutu Institusi Pendidikan responden yang bekerja pada Institusi Pendidikan milik Depkes mempunyai 'nilai yang lebih tinggi' dibandingkan dengan Mutu Institusi Pendidikan responden yang bekerja pada institusi pendidikan milik Non Depkes (0,420 dibanding 0,198)

Apabila dilihat dari 'Model Perilaku Kepemimpinan Inovatif' responden yang bekerja pada institusi pendidikan kesehatan, -dalam hal ini pemilikan-, Depkes Swasta, dan Pemda/TNI menunjukkan bahwa profil Perilaku Kepemimpinan Inovatif untuk responden yang bekerja di Depkes 'hampir mirip' dengan profil Perilaku Kepemimpinan Inovatif untuk responden yang bekerja di Swasta. Kalau pada kedua institusi ini area PEKIN yang menonjol adalah pada area PEKIN 40-60% (40,9 & 41,6%), ternyata untuk responden yang bekerja pada institusi pendidikan Pemda/TNI area PEKIN yang menonjol adalah pada area PEKIN 20-40% (51,7%). dalam perhitungan Skor Total PEKIN responden yang bekerja pada institusi milik Depkes lebih tinggi dari pada Skor Total PEKIN untuk responden yang bekerja pada institusi pendidikan Non Depkes (275,6 dibanding 255,3).

Dengan demikian dari data statistik menunjukkan bahwa hipotesis ketujuh seperti disebutkan di atas dapat diterima kebenarannya.

Hipotesis kedelapan: Terdapat perbedaan yang berarti dalam Perilaku Kepemimpinan Inovatif dan Mutu Institusi Pendidikan dilihat dari segi perbedaan kemampuan berbahasa Inggris (antara responden yang mempunyai kemampuan berbahasa Inggris dengan yang tidak mempunyai kemampuan berbahasa Inggris )

Ditinjau dari besaran Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) Perilaku Kepemimpinan Inovatif responden yang bisa bahasa Inggris 'lebih menonjol' dari pada responden yang tidak bisa bahasa Inggris (0,482 dibanding 0,275). Mutu Institusi Pendidikan responden yang bisa berbahasa Inggris juga mempunyai 'nilai yang lebih tinggi' dibandingkan dengan Mutu

Institusi Pendidikan responden yang tidak bisa berbahasa Inggris ( 0,480 dibanding 0,260)

Apabila dilihat dari Model Perilaku Kepemimpinan Inovatif responden yang bisa dan yang tidak bisa berbahasa Inggris, 13% responden yang bisa bahasa Inggris ada pada area PEKIN 60-80% sedangkan untuk tidak bisa bahasa Inggris hanya 8,2%; responden yang bisa bahasa Inggris pada area PEKIN 40-60% lebih banyak dari pada responden yang tidak bisa bahasa Inggris, sedangkan pada area PEKIN 20-40% lebih banyak pada responden yang tidak bisa bahasa Inggris dibanding responden yang bisa bahasa Inggris. Dalam perhitungan Skor Total PEKIN responden yang bisa berbahasa Inggris juga lebih tinggi dari pada Skor Total PEKIN untuk responden yang tidak bisa bahasa Inggris (259,8 dibanding 254).

Dengan demikian dari data statistik menunjukkan bahwa hipotesis kedelapan seperti disebutkan di atas dapat diterima kebenarannya

Hipotesis kesembilan: Terdapat perbedaan yang berarti dalam Perilaku Kepemimpinan Inovatif dan Mutu Institusi Pendidikan dilihat dari segi perbedaan kemampuan internet responden (antara responden yang mempunyai kemampuan internet dengan responden yang tidak mempunyai kemampuan internet )

Ditinjau dari besaran Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) Perilaku Kepemimpinan Inovatif responden yang bisa internet 'lebih menonjol' dari pada\* responden yang tidak bisa internet (0,496 dibanding 0,425). Mutu Institusi Pendidikan responden yang bisa Internet juga mempunyai 'nilai yang lebih tinggi' dibandingkan dengan Mutu Institusi Pendidikan responden yang tidak bisa Internet ( 0,473 dibanding 0,262)

Apabila dilihat dari Model Perilaku Kepemimpinan Inovatif responden yang bisa dan yang tidak bisa internet, area PEKIN yang menonjol pada responden yang bisa internet adalah pada area 60-80 % yaitu sebesar 14,0 %, dibandingkan dengan



responden yang tidak bisa internet hanya sebesar 8,2 %. Tidak ada satupun responden yang tidak bisa internet yang masuk dalam area PEKIN 80-100%. Dalam perhitungan Skor Total PEKIN responden yang bisa internet lebih tinggi dari pada Skor Total PEKIN responden yang tidak bisa internet (263,6 dibanding 249,4).

Dengan demikian dari data statistik menunjukkan bahwa hipotesis kesembilan seperti disebutkan di atas dapat diterima kebenarannya.

