

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Dalam bab ini akan ditampilkan data dari pembahasan menyangkut kontribusi *visionary leadership* kepala sekolah terhadap kreativitas kerja guru di SMK PGRI Se-Kecamatan Cimahi Utara Kota Cimahi. Peneliti berusaha untuk memaparkan hasil perhitungan dan pengolahan data yang telah terkumpul dari instrumen pengumpul data. Setelah data penelitian terkumpul, selanjutnya dilakukan proses pengolahan data dengan menggunakan bantuan program *Microsoft Excel 2007*, juga diperkuat dengan perhitungan rumus-rumus statistika hingga diperoleh hasil skor dan nilai-nilai yang dapat menjawab permasalahan-permasalahan dalam penelitian ini. Untuk lebih jelasnya bagaimana tahapan dan mekanisme perhitungan pengolahan data, dapat diuraikan dalam lampiran penelitian ini.

#### **A. Hasil Penyebaran Angket**

Setelah angket penelitian disebarkan kepada responden, selanjutnya dilakukan pemeriksaan dan pengolahan terhadap angket yang terkumpul. Hal ini dilakukan guna mengetahui, apakah angket yang disebar sudah mencapai sasaran dan sesuai dengan jumlah yang dibutuhkan dalam penelitian ini, atau sebaliknya terdapat berbagai kendala yang dapat menyebabkan data yang dihasilkan sulit diolah bahkan tidak dapat diolah sama sekali.

Berdasarkan pemaparan tersebut di atas, maka peneliti mendapatkan hasil dari penyebaran angket sebagai berikut.

Tabel 4.1

## Rekapitulasi Penyebaran Angket

Jenis instrumen	Jumlah		
	Tersebar	Terkumpul	Dapat Diolah
Angket	88	87	87

Dari jumlah angket yang tersebar yaitu sebanyak 88, terdapat 1 angket yang tidak kembali. Hal tersebut dikarenakan kesamaan responden. Dengan demikian terdapat 87 angket yang terkumpul dan dapat diolah. Berdasarkan analisis setiap item angket, kesemuanya dapat diolah. Terlihat dari pengisian angket secara keseluruhan mengikuti petunjuk pengisian yang telah ditetapkan.

Angket yang telah terkumpul selanjutnya dihitung berdasarkan bobot nilai yang sudah ditentukan, sehingga diperoleh skor mentah sesuai dengan alternatif jawaban yang ada. Kemudian setelah itu diklasifikasikan berdasarkan variabel penelitian yang akan di analisis.

Berikut ini adalah daftar skor mentah dari hasil pengolahan angket untuk variabel X "*Visionary Leadership* Kepala Sekolah", yaitu:

98	111	109	95	100	99	106	107	107	117
110	107	104	106	99	109	84	104	102	107
107	110	107	105	114	119	121	121	107	116
112	112	116	116	120	123	101	114	119	100
93	100	109	84	98	96	120	115	119	117
112	110	103	123	114	92	92	109	122	103

94	99	99	98	89	115	110	100	94	109
105	102	109	95	108	92	85	88	100	111
90	102	92	109	108	114	109			

Sedangkan daftar skor mentah dari hasil pengolahan angket untuk variabel Y "Kreativitas Kerja Guru", yaitu:

102	117	116	107	107	98	114	114	114	113
112	114	107	110	96	121	93	102	108	97
118	120	112	96	103	122	127	125	106	123
117	117	122	122	122	128	111	116	112	103
100	102	120	92	94	95	123	119	123	125
97	100	111	126	120	121	95	88	82	109
101	86	95	88	110	117	108	88	104	94
108	108	111	99	107	113	106	107	111	102
108	106	87	110	94	113	110			

## B. Hasil Pengolahan Data

### 1. Uji Kecenderungan

Untuk menguji dan mengetahui kecenderungan umum jawaban responden terhadap variabel penelitian, maka dilakukan perhitungan dan analisis skor rata-rata dari setiap variabel dengan menggunakan skor ideal yang didasarkan pada tabel selang interval kategori sebagai dasar kriteria skor yang didapat, berikut ini akan dipaparkan dan dideskripsikan mengenai perhitungan uji kecenderungan dari setiap variabel penelitian.

#### a. Uji Kecenderungan Variabel X (*Visionary Leadership* Kepala Sekolah)

Jumlah skor rata-rata untuk variabel X (*Visionary Leadership* Kepala Sekolah) adalah **4,21**. Ini menunjukkan bahwa *Visionary*

*Leadership* kepala sekolah pada Sekolah Menengah Kejuruan PGRI di Kecamatan Cimahi Utara Kota Cimahi berada pada kategori sangat baik. *Visionary Leadership* kepala sekolah ditunjukkan dari lima indikator, yaitu kepala sekolah kepala sekolah sebagai penentu arah, kepala sekolah sebagai agen perubahan, kepala sekolah sebagai juru bicara, dan kepala sekolah sebagai pelatih. Adapaun keempat indikator tersebut dituangkan ke dalam bentuk pernyataan yang terdiri dari 25 item. Rata-rata setiap item dapat diolah dengan menggunakan rumus WMS, sehingga didapatkan hasil perhitungan sebagai berikut ini.

**Tabel 4.2**

**Kecenderungan Umum Skor Responden Variabel X**

No	Indikator	Rata-rata	Kategori
1	Penentu Arah	4,39	Sangat Baik
2	Agen Perubahan	4,31	Sangat Baik
3	Juru Bicara	4,07	Sangat Baik
4	Pelatih	4,08	Sangat Baik
<b>Rata-rata total WMS</b>		<b>4,21</b>	<b>Sangat Baik</b>

Dari hasil perhitungan WMS, dapat dianalisis setiap indikator adalah sebagai berikut:

**1) Kepala sekolah sebagai penentu arah**

Indikator ini dijabarkan ke dalam item nomor 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, dan 9. Setelah dihitung nilai rata-rata hitungannya adalah **4,39**. Dengan melihat tabel konsultasi hasil perhitungan WMS (tabel 3.6) maka dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah sebagai penentu arah

di sekolah pada SMK PGRI di Kecamatan Cimahi Utara Kota Cimahi berada pada kategori sangat baik.

Kepala sekolah sebagai penentu arah di sekolah, dibagi menjadi lima sub indikator, yaitu:

a) Mempunyai tujuan/arah

Sub indikator ini dijabarkan ke dalam item nomor 1 dan 2. Setelah dihitung nilai rata-rata hitungannya adalah **4,66** dan **4,45** untuk masing-masing item. Dengan hasil perhitungan tersebut maka dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah di SMK PGRI Se-Kecamatan Cimahi Utara Kota Cimahi pada dasarnya mempunyai tujuan/arah yang berada pada kategori sangat baik.

b) Menyeleksi dan menentukan sasaran

Sub indikator ini dikemukakan dalam item nomor 3. Setelah dihitung nilai rata-rata hitungannya adalah **4,36**. Dengan hasil perhitungan tersebut maka dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah di SMK PGRI Se-Kecamatan Cimahi Utara Kota Cimahi pada dasarnya dapat menyeleksi dan menentukan sasaran sekolah yang dikategorikan sangat baik.

c) Mempunyai rencana strategis

Sub indikator ini dijabarkan ke dalam item nomor 4 dan 5. Nilai rata-rata hitungannya adalah **4,28**. Hal ini menunjukkan bahwa bahwa kepala sekolah di SMK PGRI Se-Kecamatan

Cimahi Utara Kota Cimahi pada dasarnya mempunyai rencana strategis untuk masa depan yang berada pada kategori sangat baik.

- d) Memiliki pribadi penggerak internal untuk mendorong pencapaian tujuan

Sub indikator ini dijabarkan ke dalam item nomor 6 dan 7. Setelah dihitung nilai rata-rata hitungannya adalah **4,38** . Dengan hasil perhitungan tersebut maka dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah di SMK PGRI Se-Kecamatan Cimahi Utara Kota Cimahi pada dasarnya memiliki pribadi penggerak internal untuk mendorong pencapaian tujuan yang berada pada kategori sangat baik.

- e) Kemampuan dalam menguasai masalah

Sub indikator ini dijabarkan ke dalam item nomor 8 dan 9. Setelah dihitung nilai rata-rata hitungannya adalah **4,25**. Dengan hasil perhitungan tersebut maka dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah di SMK PGRI Se-Kecamatan Cimahi Utara Kota Cimahi pada dasarnya memiliki kemampuan dalam menguasai masalah yang dihadapi sekolah pada kategori sangat baik.

## **2) Kepala sekolah sebagai agen perubahan**

Indikator ini dijabarkan ke dalam item nomor 10, 11, 12, dan 13. Setelah dihitung nilai rata-rata hitungannya adalah **4,31**. Dengan

hasil perhitungan tersebut maka dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah sebagai agen perubahan di lingkungan sekolah pada SMK PGRI di Kecamatan Cimahi Utara Kota Cimahi berada pada kategori sangat baik.

Kepala sekolah sebagai agen perubahan di sekolah, dibagi menjadi tiga sub indikator, yaitu:

- a) Memiliki kemampuan untuk merangsang perubahan di lingkungan internal

Sub indikator ini dijabarkan ke dalam item nomor 10 dan 11. Setelah dihitung nilai rata-rata hitungannya adalah **4,45** dan **4,43** untuk masing-masing item. Dengan hasil perhitungan tersebut maka dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah di SMK PGRI Se-Kecamatan Cimahi Utara Kota Cimahi pada dasarnya memiliki kemampuan untuk merangsang perubahan di lingkungan internal yang berada pada kategori sangat baik.

- b) Memiliki kemampuan mengakomodasi informasi

Sub indikator ini terdapat dalam item nomor 12. Setelah dihitung nilai rata-rata hitungannya adalah **4,18**. Dengan hasil perhitungan tersebut maka dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah di SMK PGRI Se-Kecamatan Cimahi Utara Kota Cimahi pada dasarnya mengakomodasi informasi yang berada pada kategori sangat baik.

c) Berani mengambil resiko

Sub indikator dikemukakan dalam item nomor 13. Setelah dihitung nilai rata-rata hitunganya adalah **4,18**. Dengan hasil perhitungan tersebut maka dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah di SMK PGRI Se-Kecamatan Cimahi Utara Kota Cimahi pada dasarnya berani mengambil resiko yang berada pada kategori sangat baik.

**3) Kepala sekolah sebagai juru bicara**

Indikator ini dijabarkan ke dalam item nomor 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, dan 22. Setelah dihitung nilai rata-rata hitunganya adalah **4,07**. Dengan hasil perhitungan tersebut maka dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah sebagai juru bicara pada SMK PGRI di Kecamatan Cimahi Utara Kota Cimahi berada pada kategori sangat baik.

Kepala sekolah sebagai juru bicara di sekolah, dibagi menjadi empat sub indikator, yaitu:

a) Memiliki kemampuan meyakinkan orang terutama di lingkungan internal

Sub indikator ini terdapat dalam item nomor 14. Setelah dihitung nilai rata-rata hitunganya adalah **4,09**. Dengan hasil perhitungan tersebut maka dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah di SMK PGRI Se-Kecamatan Cimahi Utara Kota Cimahi



pada dasarnya memiliki kemampuan meyakinkan orang terutama di lingkungan internal yang berada pada kategori sangat baik.

b) Memiliki akses yang luas dengan lingkungan eksternal

Sub indikator ini dijabarkan ke dalam item nomor 15, 16, 17, 18 dan 19. Setelah dihitung nilai rata-rata hitungny adalah **3,86**. Dengan hasil perhitungan tersebut maka dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah di SMK PGRI Se-Kecamatan Cimahi Utara Kota Cimahi pada dasarnya memiliki akses yang dengan lingkungan eksternal yang berada pada kategori baik.

c) Memiliki kemampuan mentrasformasikan visi

Sub indikator ini dijabarkan ke dalam item nomor 20 dan 21. Setelah dihitung nilai rata-rata hitungny adalah **4,16**. Dengan hasil perhitungan tersebut maka dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah di SMK PGRI Se-Kecamatan Cimahi Utara Kota Cimahi pada dasarnya memiliki kemampuan mentrasformasikan visi yang berada pada kategori sangat baik.

d) Mampu berkomunikasi dengan efektif

Sub indikator ini dijabarkan ke dalam item nomor 22. Setelah dihitung nilai rata-rata hitungny adalah **4,16**. Dengan hasil perhitungan tersebut maka dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah di SMK PGRI Se-Kecamatan Cimahi Utara Kota Cimahi

pada dasarnya memiliki kemampuan berkomunikasi yang efektif yang berada pada kategori sangat baik.

#### 4) Kepala sekolah sebagai pelatih bagi guru

Indikator ini dijabarkan ke dalam item nomor 23, 24, dan 25. Setelah dihitung nilai rata-rata hitungannya adalah **4,08**. Dengan hasil perhitungan tersebut maka dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah sebagai pelatih bagi guru pada SMK PGRI Se-Kecamatan Cimahi Utara Kota Cimahi berada pada kategori sangat baik.

Kepala sekolah sebagai pelatih bagi guru, dibagi menjadi tiga sub indikator, yaitu:

a) Mampu memberikan contoh strategis bagi lingkungan internal

Sub indikator ini dijabarkan ke dalam item nomor 23. Setelah dihitung nilai rata-rata hitungannya adalah **4,11**. Dengan hasil perhitungan tersebut maka dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah di SMK PGRI Se-Kecamatan Cimahi Utara Kota Cimahi pada dasarnya memiliki sifat keteladanan yang berada pada kategori sangat baik.

b) Mampu memotivasi anggota sekolah

Sub indikator ini dijabarkan ke dalam item nomor 24. Setelah dihitung nilai rata-rata hitungannya adalah **4,18**. Dengan hasil perhitungan tersebut maka dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah di SMK PGRI Se-Kecamatan Cimahi Utara Kota Cimahi

pada dasarnya mampu memotivasi anggota sekolah yang berada pada kategori sangat baik.

c) Memiliki kompetensi

Sub indikator ini dijabarkan ke dalam item nomor 25.

Setelah dihitung nilai rata-rata hitunganya adalah **3,97**. Dengan hasil perhitungan tersebut maka dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah di SMK PGRI Se-Kecamatan Cimahi Utara Kota Cimahi pada dasarnya memiliki kompetensi sebagai kepala sekolah yang berada pada kategori baik.

**b. Uji Kecenderungan Variabel Y (Kreativitas Kerja Guru)**

Dari perhitungan WMS yang dilakukan, maka dapat diketahui bahwa jumlah skor rata-rata untuk variabel Y (Kreativitas Kerja Guru) adalah **4,17**. Hal ini berarti bahwa kreativitas kerja guru SMK PGRI di Kecamatan Cimahi Utara Kota Cimahi berada pada kategori sangat baik.

Kreativitas kerja guru memiliki empat indikator, yaitu pengalaman memunculkan ide dan gagasan, keaktifan dalam melaksanakan kegiatan profesi, inisiatif dalam kegiatan belajar mengajar, dan pengembangan sumber-sumber belajar baru. Adapun keempat indikator tersebut dituangkan ke dalam bentuk pernyataan yang terdiri dari 26 item. Rata-rata setiap item dapat diolah dengan

menggunakan rumus WMS, sehingga didapatkan hasil perhitungan sebagai berikut ini.

**Tabel 4.3**  
**Kecenderungan Umum Skor Responden Variabel Y**

No	Indikator	Rata-rata	Kategori
1	Pengalaman memunculkan ide dan gagasan	4,25	Sangat Baik
2	Keaktifan dalam melaksanakan kegiatan profesi	4,11	Sangat Baik
3	Inisiatif dalam kegiatan belajar dan mengajar	4,19	Sangat Baik
4	Pengembangan sumber-sumber belajar baru	4,11	Sangat Baik
<b>Rata-rata total WMS</b>		<b>4,17</b>	<b>Sangat Baik</b>

Untuk memperjelas mengenai keadaan kreativitas kerja guru di SMK PGRI Se-Kecamatan Cimahi Utara Kota Cimahi dapat diuraikan sebagai berikut:

**1) Pengalaman memunculkan ide dan gagasan**

Indikator ini dijabarkan ke dalam item nomor 1, 2, 3 dan 4. Setelah dihitung nilai rata-rata hitungannya adalah **4,25**. Dengan hasil perhitungan tersebut maka dapat disimpulkan bahwa pengalaman memunculkan ide dan gagasan pada SMK PGRI Se-Kecamatan Cimahi Utara Kota Cimahi berada pada kategori sangat baik.

## 2) Keaktifan dalam melaksanakan kegiatan profesi

Indikator ini dijabarkan ke dalam item nomor 5, 6, 7, 8, 9, dan 10. Setelah dihitung nilai rata-rata hitungannya adalah **4,11**. Dengan hasil perhitungan tersebut maka dapat disimpulkan bahwa keaktifan guru dalam melaksanakan kegiatan profesi SMK PGRI Se-Kecamatan Cimahi Utara Kota Cimahi berada pada kategori sangat baik.

## 3) Inisiatif dalam kegiatan belajar mengajar

Indikator ini dijabarkan ke dalam item nomor 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, dan 22. Setelah dihitung nilai rata-rata hitungannya adalah **4,19**. Dengan hasil perhitungan tersebut maka dapat disimpulkan bahwa inisiatif guru dalam kegiatan belajar mengajar SMK PGRI Se-Kecamatan Cimahi Utara Kota Cimahi berada pada kategori sangat baik.

## 4) Pengembangan sumber-sumber belajar baru

Indikator ini dijabarkan ke dalam item nomor 23, 24, 25, dan 26. Setelah dihitung nilai rata-rata hitungannya adalah **4,11**. Dengan hasil perhitungan tersebut maka dapat disimpulkan bahwa pengembangan sumber-sumber belajar baru di SMK PGRI Se-Kecamatan Cimahi Utara Kota Cimahi berada pada kategori sangat baik.

## 2. Uji Normalitas Distribusi

Setelah mengetahui kecenderungan umum skor dari variabel-variabel penelitian, maka tahapan berikutnya adalah melakukan uji normalitas distribusi. Perhitungan ini dilakukan untuk mengetahui penyebaran data yang diperoleh dari hasil penelitian berdistribusi normal atau tidak berdistribusi normal. Dengan demikian dapat diketahui teknik analisis yang akan dipergunakan, yaitu statistik parametik atau non parametik. Berikut ini dipaparkan mengenai hasil perhitungan uji normalitas distribusi data variabel penelitian.

### a. Hasil Pengubahan Skor Mentah menjadi Skor Baku

#### 1) Skor Baku dari Variabel X (*Visionary Leadership* Kepala Sekolah)

Untuk mengetahui hasil uji normalitas data dari variabel X pada penelitian ini, peneliti menggunakan rumus-rumus statistika yang ditunjang oleh *Microsoft Excel 2007* dengan terlebih dahulu mengubah skor mentah ke dalam bentuk skor baku. Berikut skor baku yang diperoleh dari perhitungan tersebut untuk variabel X.

42	56	54	39	44	43	50	51	51	62
55	51	48	50	43	54	28	48	46	51
51	55	51	49	59	64	66	66	51	61
57	57	61	61	65	68	45	59	64	44
37	44	54	28	42	40	65	60	64	62
57	55	47	68	59	36	36	54	67	47
38	43	43	42	33	60	55	44	38	54
49	46	54	39	52	36	29	32	44	56
34	46	36	54	52	59	54			

Analisis dan perhitungan mengenai perubahan skor mentah ke skor baku variabel X dapat dilihat dalam bagian lampiran penelitian ini.

## 2) Skor Baku dari Variabel Y (Kreativitas Kerja Guru)

Untuk mengetahui hasil uji normalitas data dari variabel Y pada penelitian ini, peneliti menggunakan rumus-rumus statistika yang ditunjang oleh perhitungan program *Microsoft Excel 2007* dengan terlebih dahulu mengubah skor mentah ke dalam bentuk skor baku, Berikut skor baku yang diperoleh dari perhitungan tersebut untuk variabel Y.

45	58	57	49	48	49	55	55	55	54
54	55	41	62	40	61	51	59	50	42
45	61	65	40	41	52	67	61	48	63
45	58	62	62	62	68	58	57	53	46
43	58	61	36	38	52	63	60	63	65
42	66	39	43	52	62	39	33	27	37
44	31	39	33	52	45	50	40	47	38
39	50	53	42	49	54	48	49	53	52
39	48	32	52	33	54	53			

### b. Uji normalitas distribusi variabel penelitian

Setelah didapatkan skor baku dari masing-masing variabel, maka langkah selanjutnya adalah menghitung normalitas kedua variabel tersebut dengan menggunakan rumus Chi-kuadrat ( $X^2$ ), yaitu:

$$X^2 = \sum_{i=1}^k \frac{(O_i - E_i)^2}{E_i}$$

### 1) Distribusi data variabel X (*Visionary Leadership* Kepala Sekolah)

Berdasarkan hasil perhitungan distribusi data untuk variabel X (lihat lampiran), diperoleh nilai rata-rata skor baku sebesar 50 dan simpangan baku sebesar 10. Melalui perhitungan uji normalitas data dengan menggunakan rumus Chi-kuadrat diperoleh Chi – kuadrat<sub>hitung</sub> sebesar 13,947. Sedangkan berdasarkan tabel dengan  $dk = BK - 1$  dan tingkat kepercayaan 95% diperoleh harga Chi – kuadrat<sub>tabel</sub> sebesar 12,592 Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa  $X^2_{hitung} > X^2_{tabel}$ . Hal ini menunjukkan bahwa variabel X berdistribusi **tidak normal**. Sehingga perhitungan selanjutnya dilakukan dengan statistik non parametik.

### 2) Distribusi data variabel Y (Kreativitas Kerja Guru)

Berdasarkan hasil perhitungan distribusi data untuk variabel Y (lihat lampiran), diperoleh nilai rata-rata skor baku sebesar 50,18 dan simpangan baku sebesar 10,81. Melalui perhitungan uji normalitas data dengan menggunakan rumus Chi-kuadrat diperoleh Chi – kuadrat<sub>hitung</sub> sebesar 63,624. Sedangkan berdasarkan tabel dengan  $dk = BK - 1$  dan tingkat kepercayaan 95% diperoleh harga Chi – kuadrat<sub>tabel</sub> sebesar 12,592 Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa  $X^2_{hitung} > X^2_{tabel}$ . Hal ini menunjukkan bahwa variabel X berdistribusi **tidak normal**. Sehingga perhitungan selanjutnya dilakukan dengan statistik non parametik.



Untuk lebih jelasnya hasil uji normalitas distribusi data dapat pada tabel berikut:

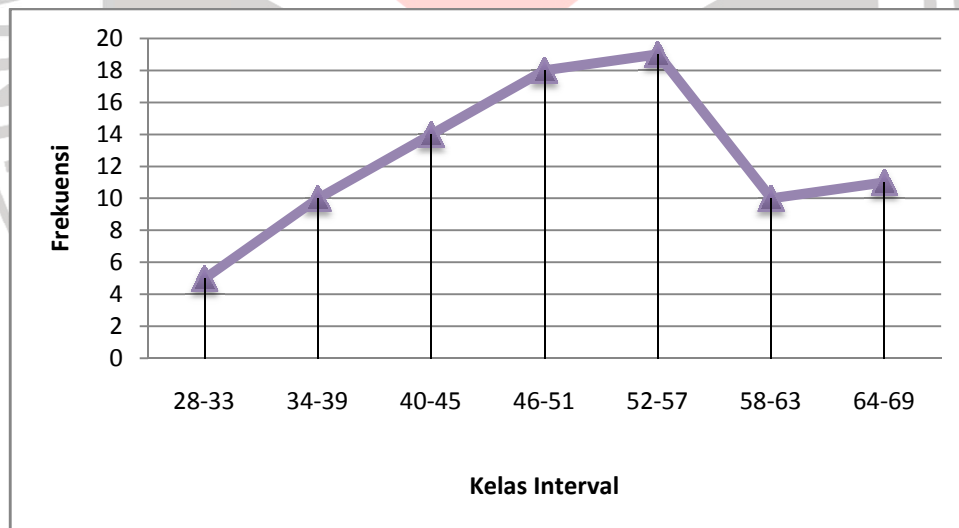
**Tabel 4.4**

**Harga Uji Normalitas**

**Distribusi Variabel X dan Y**

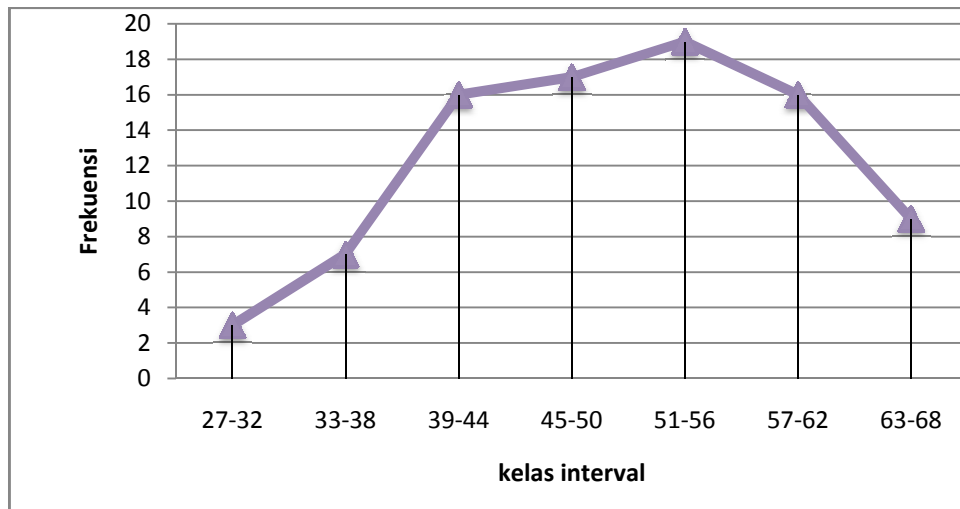
No.	Variabel	N	Skor Baku		dk	tk	Chi-kuadrat		Kesimpulan
			Min	Max			Hitung	Tabel	
1	X	87	28	68	6	95%	13,95	12,592	Tidak Normal
2	Y	87	27	68	6	95%	63,62	12,592	Tidak Normal

Sedangkan untuk penyebaran data yang dimiliki oleh variabel X dan Y dapat dilihat pada gambar poligon berikut:



**Gambar 4.1**

**Poligon Frekuensi Distribusi Data Variabel X**



**Gambar 4.2**

**Poligon Frekuensi Distribusi Data Variabel Y**

**3. Pengujian Hipotesis Penelitian**

**a. Hasil Analisis Korelasi**

Koefisien korelasi antara variabel X dan Y dengan menggunakan rumus *Spearman Rank* (Furqon, 2004:112):

$$r_{xy} = 1 - \frac{6\sum D^2}{n(n^2 - 1)}$$

Memperoleh hasil sebagai berikut:

- 1) Besarnya koefisien korelasi antara variabel X dan variabel Y adalah 0,788. Selanjutnya untuk menafsirkan besarnya koefisien korelasi yaitu dengan melihat klasifikasi yang diperoleh dari Sugiyono (2008:257) sebagai berikut:

Tabel 4.4

## Kriteria Harga Koefisien Korelasi

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,00 – 0,199	Sangat rendah
0,20 – 0,399	Rendah
0,40 – 0,599	Sedang
0,60 – 0,799	Kuat
0,80 – 1,000	Sangat Kuat

Berdasarkan tolak ukur tersebut, dapat diketahui bahwa korelasi “Kontribusi *Visionary Leadership* Kepala Sekolah Terhadap Kreativitas Kerja Guru SMK PGRI Se-Kecamatan Cimahi Utara Kota Cimahi” termasuk ke dalam kategori kuat.

Dengan demikian, dari perolehan hasil perhitungan dapat diketahui bahwa *visionary leadership* kepala sekolah mempunyai kontribusi yang kuat terhadap kreativitas kerja guru.

- 2) Signifikansi koefisien korelasi antara variabel X dan variabel Y dengan menggunakan rumus yang dikemukakan Sudjana (1996:380):

$$t = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Memperoleh  $t_{hitung}$  sebesar 11,824. Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka koefisien korelasi antara variabel X dan variabel Y adalah signifikan. Pada taraf kepercayaan 95% dengan  $dk = n - 2 = 87 - 2 = 85$  didapat  $t_{tabel}$  2,000. Dengan demikian  $t_{hitung} (11,824) > t_{tabel} (2,000)$ .

Maka dapat ditarik kesimpulan bahwa korelasi signifikan ( $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak).

Adapun hipotesis ( $H_a$ ) yang penulis kemukakan dalam penelitian ini yaitu “Terdapat kontribusi yang signifikan antara *visionary leadership* kepala sekolah terhadap kreativitas kerja guru di SMK PGRI se-kecamatan Cimahi Utara kota Cimahi” diterima.

#### **b. Analisis Koefisien Determinasi**

Dari hasil perhitungan yang telah dilakukan, diperoleh koefisien determinasi sebesar **62,1%** artinya bahwa variabel Y memperoleh kontribusi dari variabel X sebesar **62,1%**. Sedangkan sisanya **37,9%** diperoleh kontribusi dari faktor lain (perhitungan terlampir).

### **C. Pembahasan Hasil Penelitian**

Pembahasan hasil penelitian merupakan suatu kajian terhadap hasil temuan yang ada hubungannya dengan jawaban terhadap pertanyaan penelitian. Berbagai temuan hasil pengolahan dan analisis data merupakan jawaban atas permasalahan penelitian. Adapun pembahasana hasil penelitian akan diuraikan sebagai berikut.

#### **1. Gambaran *Visionary Leadership* Kepala Sekolah di SMK PGRI Se-Kecamatan Cimahi Utara Kota Cimahi**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilaksanakan dan dipaparkan di atas, maka dapat diketahui gambaran mengenai *Visionary Leadership* kepala sekolah di SMK PGRI Se-Kecamatan Cimahi Utara Kota Cimahi. Gambaran ini diperoleh melalui perhitungan uji kecenderungan skor umum menggunakan skor ideal yang mengacu kepada

perhitungan *Weighted Means Score* (WMS). Dari hasil perhitungan WMS diperoleh data bahwa *Visionary Leadership kepala sekolah* di SMK PGRI se-Kecamatan Cimahi Utara Kota Cimahi mempunyai skor rata-rata sebesar **4,21** yang menempati kategori sangat baik. Hal tersebut memberikan gambaran bahwa, secara umum peranan *Visionary Leadership kepala sekolah* di SMK PGRI Se-Kecamatan Cimahi Utara Kota Cimahi dapat dikatakan sangat baik dan telah dilaksanakan. Sehingga pada pelaksanaannya memiliki intensitas yang tinggi.

Adapun *visionary leadership* kepala sekolah dapat dilihat dari indikator yang meliputi: kepala sekolah sebagai penentu arah, agen perubahan, juru bicara, dan kepala sekolah sebagai pelatih.

**a. Kepala sekolah sebagai penentu arah**

Penentu arah merupakan komponen yang sangat penting dalam konsep *visionary leadership* secara luas. Dengan kemampuannya sebagai penentu arah, kepala sekolah menjadi ujung tombak tujuan yang ingin dicapai sekolah.

Nilai rata-rata *visionary leadership* kepala sekolah sebagai penentu arah di SMK PGRI Se-Kecamatan Cimahi Utara Kota Cimahi adalah **4,39**. Indikator kepala sekolah sebagai penentu arah terdiri dari beberapa sub indikator yaitu, mempunyai tujuan/arah, memiliki kemampuan untuk menyeleksi dan menentukan sasaran, mempunyai rencana strategis, memiliki pribadi penggerak untuk mendorong

pencapaian tujuan, dan kemampuan menguasai masalah yang terjadi di sekolah.

Dari hasil perhitungan WMS, rata-rata sub indikator dari indikator yang mendukung kepala sekolah sebagai penentu arah berada pada kategori sangat baik.

Dengan demikian, kepala sekolah di SMK PGRI Se-Kecamatan Cimahi Utara Kota Cimahi memiliki peranan yang kuat sebagai penentu arah sehingga akan lebih mudah memberikan kontribusi kepada para guru untuk lebih kreatif.

#### **b. Kepala sekolah sebagai agen perubahan**

Gambaran *visionary leadership* kepala sekolah di SMK PGRI Se-Kecamatan Cimahi Utara Kota Cimahi dipengaruhi oleh indikator kepala sekolah sebagai agen perubahan sebesar **4,31**.

Indikator kepala sekolah sebagai agen perubahan terdiri dari beberapa sub indikator yaitu, memiliki kemampuan untuk merangsang perubahan, memiliki kemampuan untuk mengakomodasi informasi baru, dan berani mengambil resiko. Rata-rata sub indikator dari indikator yang mendukung kepala sekolah sebagai agen perubahan berada pada kategori sangat baik. Hal tersebut menunjukkan kondisi positif dari aktivitas-aktivitas yang dilakukan oleh kepala sekolah sebagai pemimpin visioner.

### c. Kepala sekolah sebagai juru bicara

Seorang pemimpin visioner harus memiliki akses yang luas dengan lingkungan eksternal. Hal tersebut senada dengan pendapat Burt Nanus dalam Komariah (2004) bahwa:

Seorang pemimpin tidak saja memiliki kemampuan meyakinkan orang dalam kelompok internal, tetapi lebih jauhnya lagi adalah bagaimana pemimpin dapat akses pada dunia luar memperkenalkan dan mensosialisasikan keunggulan-keunggulan dan visi organisasinya yang lebih jauhnya lagi berimplikasi pada kemajuan organisasi dari hasil negosiasi-negosiasi yang dapat berakhir dengan kerjasama mutualistik yang menyenangkan secara moril dan materil.

Gambaran *visionary leadership* kepala sekolah di SMK PGRI Kecamatan Cimahi Utara Kota Cimahi dipengaruhi oleh indikator kepala sekolah sebagai juru bicara sebesar **4,07**.

Indikator kepala sekolah sebagai juru bicara terdiri dari beberapa sub indikator yaitu, memiliki kemampuan meyakinkan orang, memiliki akses yang luas dengan lingkungan eksternal, memiliki kemampuan mentransformasikan visi, dan mampu berkomunikasi dengan efektif. Rata-rata sub indikator dari indikator yang mendukung kepala sekolah sebagai sebagai juru bicara berada pada kategori sangat baik. Hal tersebut menunjukkan kondisi positif dari aktivitas-aktivitas yang dilakukan oleh kepala sekolah sebagai pemimpin visioner. Namun dari keempat sub indikator di atas terdapat satu sub indikator yang perlu menjadi sorotan, yaitu mengenai akses kepala sekolah dengan lingkungan eksternal yang mempunyai nilai **3,67**. Artinya kepala

sekolah harus memiliki kemampuan untuk mengakses dunia luar jika kreativitas kerja guru ingin semakin meningkat.

**d. Kepala sekolah sebagai pelatih**

Kepala sekolah sebagai pelatih dituntut untuk memiliki kesabaran dan menjadi suri tauladan. Dalam hal ini kepala sekolah harus dapat menjadi contoh yang baik bagi guru terutama dalam mencapai visi yang telah ditetapkan. Gambaran *visionary leadership* kepala sekolah di SMK PGRI Se-Kecamatan Cimahi Utara Kota Cimahi dipengaruhi oleh indikator kepala sekolah sebagai pelatih sebesar **4,08**.

Indikator kepala sekolah sebagai pelatih mencakup tiga sub indikator yaitu, mampu memberikan contohp strategis bagi lingkungan eksternal, mampu memotivasi anggota sekolah, dan memiliki kompetensi sebagai kepala sekolah. Nilai rata-rata sub indikator dari indikator yang mendukung kepala sekolah sebagai pelatih berada pada kategori sangat baik. Jadi, kepala sekolah sebagai pelatih sudah berada pada kategori sangat baik, dalam hal ini kepala sekolah hanya perlu mempertahankan dan meningkatkan peranannya sebagai pelatih, agar lebih memberikan contoh keteladanan kepada guru-guru, memberikan motivasi, menjadi pembimbing yang baik bagi guru, dan menjadi tempat bertukar pikiran untuk kemajuan guru.



## **2. Gambaran Kreativitas Kerja Guru di SMK PGRI Se-Kecamatan Cimahi Utara Kota Cimahi**

Berdasarkan hasil perhitungan *Weighted Means Score* (WMS) mengenai kecenderungan umum jawaban responden untuk variabel Y menunjukkan bahwa kreativitas kerja guru di SMK PGRI Se-Kecamatan Cimahi Utara Kota Cimahi ada dalam kategori sangat baik dengan nilai **4,17**.

Hal ini menandakan bahwa kreativitas kerja guru merupakan salah satu hal yang sangat penting dalam aktivitas sekolah sehari-hari. Ketercapaian visi sekolah dapat terwujud salah satunya dengan kreativitas kerja guru yang baik.

Secara umum kreativitas kerja guru di SMK PGRI Se-Kecamatan Cimahi Utara kota Cimahi dapat dikatakan sangat baik dan telah dilaksanakan dengan sebaik-baiknya oleh guru. Selain itu kreativitas kerja guru dipengaruhi oleh beberapa indikator, yaitu:

### **a. Pengalaman memunculkan ide dan gagasan**

Gambaran kreativitas kerja guru di SMK PGRI Se-Kecamatan Cimahi Utara Kota Cimahi dipengaruhi oleh indikator pengalaman memunculkan ide dan gagasan sebesar **4,25**.

Dalam indikator tersebut terdapat empat sub indikator yaitu, menjabarkan program tahunan atau program semester, membuat alat penilaian yang bervariasi, membuat format tes hasil belajar sendiri, dan

memunculkan suasana belajar yang bervariasi. Nilai rata-rata sub indikator dari indikator yang mendukung layanan tatap muka berada pada kategori sangat baik. Hal tersebut menunjukkan kondisi positif dari pengalaman memunculkan ide dan gagasan. Jadi pengalaman memunculkan ide dan gagasan sudah berada pada kategori sangat baik, dalam hal ini pihak sekolah hanya perlu mempertahankan dan meningkatkan kreativitas guru dalam pengalamannya memunculkan ide dan gagasan yang baru.

**b. Keaktifan dalam melaksanakan kegiatan profesi**

Gambaran kreativitas kerja guru di SMK PGRI Se-Kecamatan Cimahi Utara kota Cimahi dipengaruhi oleh indikator keaktifan dalam melaksanakan kegiatan profesi sebesar **4,11**.

Indikator keaktifan dalam melaksanakan kegiatan profesi terdiri dari beberapa sub indikator yaitu, aktif dalam mencari informasi pendidikan terbaru, melibatkan siswa dalam proses pembelajaran, dan mengikuti berbagai seminar pendidikan dalam rangka pengembangan diri. Rata-rata sub indikator dari indikator yang mendukung keaktifan dalam melaksanakan kegiatan profesi ini berada pada kategori sangat baik. Hal tersebut menunjukkan kondisi positif dari keaktifan guru. Namun dari ketiga sub indikator di atas terdapat satu sub indikator yang perlu menjadi sorotan, yaitu mengenai keaktifan guru dalam mengikuti berbagai seminar pendidikan dalam rangka pengembangan diri yang mempunyai nilai **3,90**. Artinya, pihak sekolah terutama kepala sekolah

dan guru harus lebih memperhatikan keaktifannya untuk pengembangan diri melalui berbagai seminar. Disinilah kepala sekolah dan guru dituntut untuk menumbuhkan keinginannya untuk lebih aktif di dunia pendidikan yang lebih luas.

**c. Inisiatif dalam kegiatan belajar mengajar**

Gambaran kreativitas kerja guru di SMK PGRI Se-Kecamatan Cimahi Utara Kota Cimahi dipengaruhi oleh indikator inisiatif dalam kegiatan belajar mengajar sebesar **4,19**.

Dalam indikator ini terdapat enam sub indikator, yaitu membuat RPP, membuat format tugas KBM sendiri, mampu membaca situasi pembelajaran siswa, mampu memotivasi siswa, menggunakan metode pembelajaran yang bervariasi, dan mengadakan evaluasi pembelajaran. Nilai rata-rata sub indikator dari indikator yang mendukung inisiatif dalam KBM ini berada pada kategori sangat baik. Hal tersebut menunjukkan kondisi positif dari inisiatif guru dalam kegiatan belajar mengajar. Dengan demikian, yang diperlukan hanyalah mempertahankan dan meningkatkan kreativitas guru untuk lebih berinisiatif dalam setiap KBM yang dilaksanakan.

**d. Pengembangan sumber-sumber belajar baru**

Gambaran kreativitas kerja guru di SMK PGRI Se-Kecamatan Cimahi Utara kota Cimahi dipengaruhi oleh indikator pengembangan sumber-sumber belajar baru sebesar **4,11**.

Indikator tersebut terdiri dari beberapa sub indikator yaitu, aktif mencari referensi pendidikan terbaru, mampu bekerja sama dengan guru lain, mencari dan memilih sendiri sumber belajar sesuai dengan materi belajar, dan mampu menciptakan lingkungan belajar yang dinamis. Rata-rata sub indikator dari indikator yang mendukung pengembangan sumber-sumber belajar baru ini berada pada kategori sangat baik. Hal tersebut menunjukkan kondisi positif dari pengembangan sumber-sumber belajar baru yang dilakukan oleh para guru. Namun dari ketiga sub indikator di atas terdapat satu sub indikator yang perlu menjadi sorotan, yaitu mengenai mencari dan memilih sendiri sumber belajar yang sesuai dengan materi belajar yang mempunyai nilai **3,94**. Walaupun sub indikator tersebut memiliki perbandingan nilai yang tidak jauh dengan nilai dari sub indikator lain, namun hal tersebut menunjukkan kurangnya kemandirian guru dalam upaya pengembangan sumber-sumber belajar. Artinya, pihak sekolah terutama kepala sekolah dan guru harus lebih memperhatikan pengembangan sumber-sumber belajar yang ada melalui pencarian dan pemilihan sumber belajar yang sesuai dengan teori pembelajaran yang akan disampaikan.

### 3. Besarnya Kontribusi *Visionary Leadership* Kepala Sekolah terhadap Kreativitas Kerja Guru di SMK PGRI Se-Kecamatan Cimahi Utara Kota Cimahi

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan melalui beberapa tahapan perhitungan, maka dapat diketahui mengenai besarnya kontribusi dari *Visionary Leadership* kepala sekolah terhadap kreativitas kerja guru di SMK PGRI Se-Kecamatan Cimahi Utara Kota Cimahi.

Hal tersebut dapat dianalisis berdasarkan koefisien korelasi antara *Visionary Leadership* Kepala Sekolah terhadap Kreativitas Kerja Guru di SMK PGRI Se-Kecamatan Cimahi Utara Kota Cimahi, yaitu sebesar **0,788** (angka r) yang menunjukkan bahwa antara *Visionary Leadership* Kepala Sekolah dengan Kreativitas Kerja Guru memiliki korelasi atau hubungan yang kuat, dalam arti keduanya saling memberikan kontribusi.

Selanjutnya, besar kontribusi dari *Visionary Leadership* Kepala Sekolah terhadap Kreativitas Kerja Guru di SMK PGRI Se-Kecamatan Cimahi Utara Kota Cimahi adalah sebesar **0,621** (berasal dari  $0,788 \times 0,788$ ), maka dapat disimpulkan bahwa kreativitas kerja guru dipengaruhi oleh *visionary leadership* kepala sekolah sebesar **62,1%**, sedangkan **37,9%** kreativitas kerja guru ini dipengaruhi faktor lain diluar *visionary leadership*.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahawa kontribusi *visionary leadership* kepala sekolah terhadap kreativitas kerja guru berada pada kategori tinggi. Ini berarti bahwa dalam kreativitas kerja guru, peran *visionary leadership* kepala sekolah sangat menentukan dan berkontribusi.

Kepala sekolah sebagai pemimpin mempunyai kekuatan untuk mencapai tujuan sekolah, hal ini didasari oleh kekuasaan yang melekat pada dirinya. Kekuasaan yang dimiliki tidak saja hanya mencakup kekuasaan formal melainkan dengan kekuasaan non formal pula. Seorang kepala sekolah dengan kekuasaan formal dapat mempertahankan kewibawaannya dibalik aturan dan jabatannya. Sedangkan dengan kekuasaan non formal, kepala sekolah lebih leluasa menciptakan kreasi dan inovasi untuk mengembangkan sekolah walaupun dengan tugas dan resiko yang lebih berat. Hal tersebutlah yang sekiranya dimiliki oleh kepala sekolah yang visioner. Begitu pula dalam upaya meningkatkan kreativitas kerja guru, kepala sekolah dapat melakukan berbagai macam upaya diantaranya dengan berdialog dengan langsung untuk mendorong kreativitas kerja guru.

Upaya lain yang dapat dilakukan kepala sekolah adalah dengan mengadakan program-program sekolah yang lebih menunjang kegiatan pengembangan kreativitas kerja guru. Kepala sekolah sebagai pemimpin visioner harus bisa mengoptimalkan posisinya agar dapat menciptakan program-program yang dapat membantu pengembangan kreativitas kerja guru. Hal ini pun tidak terlepas dari kerja sama antara kepala sekolah

sebagai pembuat program dan guru sebagai pelaksana program. Kepemimpinan merupakan hal yang sangat penting dalam sebuah institusi pendidikan, seperti diungkapkan oleh Peters dan Austin (dalam Sagala, 2000:164) bahwa:

Setiap institusi memerlukan pemimpin yang memiliki visi dan misi atau yang disebut dengan visioner, dekat pada pelanggan atau masyarakat yang membutuhkan jasa organisasi pendidikan, memiliki gagasan inovatif yang luas, familiar, dan mempunyai semangat kerja yang tinggi.

Berdasarkan pemaparan di atas, dapat disimpulkan bahwa pemimpin yang visioner sebagai penentu arah, agen perubahan, juru bicara dan pelatih bagi guru di sekolah seiring dengan konsep kreativitas kerja guru. Peningkatan kreativitas kerja guru akan sulit diwujudkan jika kepala sekolah tidak memiliki visi untuk masa depan. Sehingga tentu saja *visionary leadership* kepala sekolah memiliki kontribusi yang besar terhadap kreativitas kerja guru .

Semakin terarah tujuan yang dimiliki seorang kepala sekolah, lebih besar kemungkinan kontribusinya terhadap pengembangan kreativitas kerja guru. Dengan demikian *visionary leadership* kepala sekolah merupakan kemampuan yang dimilikinya untuk mencetuskan ide atau gagasan suatu visi yang selanjutnya melalui dialog efektif dengan anggota sekolah yang kreatif merumuskan masa depan sekolah yang dicita-citakan.