

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Persaingan yang semakin ketat antar lembaga pendidikan akhir-akhir ini tidak dapat kita pungkiri. Khususnya pada lembaga pendidikan tingkat menengah pertama. Lembaga yang satu dengan lembaga yang lain berusaha untuk saling menunjukkan kelebihan dari lembaga masing-masing. Baik dari segi prestasi, sarana dan prasarana, pelayanan, dan inovasi-inovasi baru yang ada di lembaga masing-masing. Tidak hanya pada lembaga pendidikan yang terletak di daerah perkotaan saja akan tetapi lembaga pendidikan yang terletak di daerah pedesaan pun juga ikut bersaing untuk menciptakan kualitas sekolah yang baik.

Peraturan pemerintah Republik Indonesia Nomor 17 tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan Pasal 1 ayat 10 menyebutkan bahwa Sekolah Menengah Pertama yang selanjutnya disingkat SMP adalah salah satu bentuk satuan pendidikan formal yang menyelenggarakan pendidikan umum pada jenjang pendidikan dasar sebagai lanjutan dari SD, MI atau bentuk lain yang sederajat atau lanjutan dari hasil belajar yang diakui sama atau setara SD atau MI.¹

Akan tetapi, terkadang masyarakat luas menangkap citra lembaga pendidikan di daerah pedesaan sebagai lembaga pendidikan “kelas dua”. Sungguh istilah pendidikan “kelas dua” tidak hanya mencerminkan penilaian *obyektif-empirik* tetapi juga merupakan pelecehan. Kenyataan tersebut jelas akan

¹Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan

melahirkan stigma negatif terhadap eksistensi lembaga pendidikan menengah pertama di daerah pedesaan. Jika stigma negatif ini masih melekat dan diyakini kebenarannya oleh masyarakat luas, maka sudah barang tentu juga akan berdampak negatif terhadap masa depan lembaga pendidikan menengah pertama yang terletak di pedesaan.

Oleh karena itu, untuk menghapus stigma negatif masyarakat luas terhadap lembaga pendidikan di daerah pedesaan maka lembaga pendidikan menengah pertama di daerah pedesaan mesti terus berbenah berupaya melakukan inovasi agar dapat beradaptasi dengan perubahan serta perkembangan zaman modern ini dalam konsep penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi. Ilmu pengetahuan dan teknologi tersebut diharapkan dapat diaplikasikan dalam perilaku sehari-hari untuk meningkatkan taraf hidup dalam berbagai aspek. Lembaga pendidikan tingkat menengah pertama di daerah pedesaan harus dengan kesungguhannya melaksanakan tugas serta fungsinya dengan berupaya mewujudkan tujuan pendidikan nasional yang diamanatkan dalam Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional No. 20 Tahun 2003:

“Pendidikan Nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berahlak mulia, sehat, berilmu cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga Negara yang demokratis serta bertanggung jawab.”

Berdasarkan tujuan nasional tersebut jelas bahwa yang dikehendaki pemerintah dalam bidang pendidikan adalah meningkatkan sumber daya manusia yang berkualitas baik secara kognitif, afektif, dan psikomotoriknya. Untuk menciptakan sumber daya yang berkualitas tersebut diperlukan adanya pendidikan

yang berkualitas pula tanpa pendidikan yang berkualitas tidak menutup kemungkinan tujuan pendidikan nasional akan terhambat. Untuk mewujudkan pendidikan yang berkualitas sebagaimana yang dikemukakan di atas salah satunya dibutuhkan adanya peran dari kepemimpinan kepala sekolah dalam menumbuhkan inovasi kinerja guru.²

Menurut S. Wojowasito inovasi berasal dari kata *Innovation* (bahasa Inggris) sering diterjemahkan sebagai segala hal yang baru atau pembaharuan.³ Inovasi dapat dipahami sebagai dasar kontribusi pribadi dan bukan sekedar untuk pemenuhan dari suatu keadaan yang dibutuhkan atau sekedar budaya kebiasaan. Basis untuk berinovasi adalah lebih pada tingkat dasar dari kegiatan atau perbaikan seseorang.⁴

Gaynor menyatakan bahwa setiap orang dalam organisasi dapat menjadi sumber inovasi, di samping inovasi yang datangnya dari luar. Dengan demikian dalam konteks organisasi, sumber inovasi dapat berasal dari sumber internal individu anggota organisasi dan yang dari luar organisasi. Dalam konteks organisasi dan manajemen, penerapan hal baru dalam berbagai bentuknya akan berimplikasi pada perubahan dalam bentuk ide, praktik, ataupun objek/benda tertentu yang dianggap baru oleh seseorang atau oleh kesatuan atau kelompok yang mengadopsi.

Dengan demikian, inovasi tidak harus sesuatu yang benar-benar baru secara objektif namun pandangan subjek yang menganggap sesuatu itu baru merupakan ide dasar dari konsep inovasi. Penerapan sesuatu yang baru baik ide,

² Sonedi Sholehah dkk, "Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru" *Jurnal Anterior*, 18 (Desember, 2018), hlm. 14.

³ Udin Syaefudin, *Inovasi Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2017), hlm. 2.

⁴ Yunani, "Pentingnya Inovasi Guru dalam Proses Kegiatan Belajar dan Mengajar", hlm. 4.

praktik maupun objek akan menjadikan sesuatu itu berbeda dengan yang ada sebelumnya dan ini menunjukkan bahwa telah terjadi suatu perubahan.

Dengan demikian dapatlah dipahami bahwa perubahan merupakan konsekuensi dari adanya inovasi (atau inovasi itu sendiri merupakan suatu perubahan), ini berarti bahwa tanpa sikap terbuka pada perubahan maka akan sangat sulit atau bahkan tidak mungkin seseorang atau kelompok orang mau menerima inovasi. Perubahan terjadi akibat diperkenalkan dan diterapkannya sesuatu yang baru, dengan kebaruan terjadi penyesuaian-penyesuaian dalam interaksi sehingga akan mendorong pada perubahan dalam interaksi tersebut. Inovasi merupakan suatu perwujudan dari ide kreatif dalam upaya untuk mencapai sesuatu yang diinginkan di masa depan dan hal itu akan mendorong pada perubahan kinerja dalam dimensinya yang baru.⁵

Setiap individu yang diberi tugas atau kepercayaan untuk bekerja pada suatu organisasi tertentu diharapkan mampu menunjukkan kinerja yang memuaskan dan memberikan kontribusi yang maksimal terhadap pencapaian tujuan organisasi tersebut.⁶ Kinerja adalah suatu ukuran yang mencakup keefektifan dan efisiensi yang merupakan rasio dari keluaran efektif terhadap masukan yang diperlukan untuk mencapai tujuan itu.⁷

Kinerja merupakan terjemahan yang dianggap paling sesuai dari istilah *performance*. Kata kinerja sering diartikan dengan unjuk kerja, pencapaian kerja, atau penampilan kerja. Kinerja yang baik dapat dipengaruhi oleh kemampuan dan

⁵ Uhar Suharsaputra, *Administrasi Pendidikan* (Bandung: PT. Refika Aditama, 2013), hlm. 316-317.

⁶ Herawati Syamsul, "Penerapan Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada Jenjang Sekolah Menengah Pertama (SMP)." *Jurnal Idaarah*, 2 (Desember, 2017), hlm. 277.

⁷ Farid Firmansyah, "Upaya Meningkatkan Kinerja Guru melalui Kepemimpinan Kepala Sekolah." *Jurnal Tadris*, 2 (2006), hlm. 231.

motivasi. Menurut Supardi kinerja merupakan suatu kegiatan yang dilakukan untuk melaksanakan, menyelesaikan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan harapan, dan tujuan yang ditetapkan.⁸

Sementara itu guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi hasil pembelajaran siswa. Profesionalitas guru ditandai dengan keahliannya di bidang pendidikan. Menurut Undang-Undang No 14 Tahun 2005 pasal 20, tugas atau kewajiban guru antara lain merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu, serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran; meningkatkan dan mengembangkan kualifikasi akademik dan kompetensi secara berkelanjutan sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni; bertindak objektif dan tidak diskriminatif atas dasar pertimbangan jenis kelamin, agama, atau latar belakang keluarga dan status sosial ekonomi peserta didik dalam pembelajaran; menjunjung tinggi peraturan perundang-undangan, hukum, dan kode etik guru serta nilai-nilai agama dan etika; memelihara dan memupuk persatuan dan kesatuan bangsa.

Kinerja guru dapat diartikan sebagai tingkat keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas pendidikan sesuai dengan tanggung jawab dan wewenangnya berdasarkan standar kinerja yang telah ditetapkan selama periode tertentu dalam kerangka mencapai tujuan pendidikan. Kinerja guru dapat dilihat dan diukur berdasarkan spesifikasi kompetensi yang harus dimiliki setiap guru. Menurut pendapat Piet A Sahertian seperti yang dikemukakan oleh Kusmianto (Direktorat Tenaga Kependidikan), bahwa standar kinerja guru berhubungan dengan kualitas

⁸ Kasidah dkk, "Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada Sekolah Luar Biasa Negeri Banda Aceh." *Jurnal Magister Administrasi Pendidikan*, 2 (Mei, 2017), hlm. 129.

guru dalam menjalankan tugasnya seperti bekerja dengan siswa secara individual, persiapan dan perencanaan pembelajaran, pendayagunaan media pembelajaran, melibatkan siswa dalam berbagai pengalaman belajar dan kepemimpinan yang aktif dari guru.⁹

Untuk mendukung kinerja guru dalam melaksanakan peran dan tugasnya di sekolah khususnya dalam proses pembelajaran dalam konteks sekarang ini memerlukan pengembangan dan perubahan ke arah yang lebih inovatif, kinerja inovatif guru menjadi hal yang penting bagi berhasilnya implementasi inovasi pendidikan dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan atau pembelajaran.¹⁰

Martinis menyatakan bahwa seorang guru mau menerima sebuah pekerjaan sebagai pendidik, jika ia mempersiapkan diri dengan kemampuan untuk melaksanakan tugas tersebut sesuai dengan yang dituntut oleh organisasi (sekolah). Dan dalam menjalankan perannya sebagai pendidik, kualitas kinerja mereka merupakan suatu kontribusi penting yang akan menentukan bagi keberhasilan proses pendidikan di Sekolah. Oleh karena itu perhatian pada pengembangan kinerja guru untuk terus meningkat dan ditingkatkan menjadi hal yang amat mendesak, apalagi apabila memperhatikan tuntutan masyarakat yang terus meningkat berkaitan dengan kualitas pendidikan dan hal ini tentu saja akan berimplikasi pada makin perlunya peningkatan kualitas kinerja guru.

Kinerja guru dalam melaksanakan peran dan tugasnya di Sekolah khususnya dalam proses pembelajaran dalam konteks sekarang ini memerlukan pengembangan dan perubahan ke arah yang lebih inovatif, kinerja inovatif guru

⁹ Barnawi dan Mohammad Arifin, *Kinerja Guru Profesional* (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), hlm. 13-14.

¹⁰ Bambang Setyo Utomo dkk, "Model Peningkatan Kinerja Inovatif dalam Konteks Teknologi Informasi." *Jurnal Dinamika Manajemen*, 2 (September, 2012), hlm. 134.

menjadi hal yang penting bagi berhasilnya implementasi inovasi pendidikan dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan atau pembelajaran.

Upaya untuk memperbaiki secara terus menerus kualitas pembelajaran perlu menjadi suatu sikap profesional sebagai pendidik, ini berarti bahwa upaya untuk mengembangkan hal-hal yang inovatif mesti menjadi koncern guru dalam upaya meningkatkan kualitas pendidikan. Dengan mengacu pada uraian tentang kinerja inovatif sebagaimana dikemukakan terdahulu, maka yang dimaksud kinerja inovatif (*Innovative Performance*) guru adalah kinerja yang dalam melaksanakannya disertai dengan penerapan hal-hal baru dalam upaya meningkatkan kualitas pendidikan.

Ciri kinerja atau tugas-tugas yang harus dikerjakan menggambarkan ciri atau kegiatan kinerja yang harus dilaksanakan oleh guru, sedangkan inovatif merupakan sifat yang menggambarkan kualitas bagaimana guru melaksanakan tugas dengan inovatif atau dengan memanfaatkan serta mengaplikasikan hal-hal baru baik berupa ide, metode, maupun produk baru dalam melaksanakan pekerjaan guna meningkatkan kualitas pendidikan atau pembelajaran.¹¹

Menurut Rogers proses keputusan inovatif meliwati tahap yaitu tahap pengetahuan, tahap persuasi, tahap keputusan, tahap implementasi dan tahap konfirmasi. Keinovatifan berkaitan erat dengan cepat atau lambatnya seseorang dalam mengadopsi suatu inovasi tertentu. Kecepatan seseorang untuk menerima inovasi sangat berbeda-beda dari satu individu dengan individu lainnya.¹²

¹¹ Widodo, "Upaya Peningkatan Kinerja Inovatif berbasis Pola Kerja Cerdas dalam Konteks Teknologi Informasi." *Jurnal Manajemen Teknologi*, 2 (Juni, 2014), hlm. 156-157.

¹² Sofyan Iskandar, "Kemampuan Pembelajaran dan Keinovatifan Guru." *Jurnal Pendidikan Dasar*, 9 (April, 2008), hlm. 3.

Dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah terdapat lima kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang kepala sekolah yaitu kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi, dan kompetensi sosial. Kompetensi kepala sekolah merupakan kompetensi kepemimpinan yang menjadi dasar bagi keberhasilan sekolah dalam upaya mengembangkan kinerja inovatif guru.¹³

Arti dari kepemimpinan itu sendiri menurut Bafadal didefinisikan sebagai keseluruhan proses mempengaruhi, mendorong, mengajak, menggerakkan, dan menuntun orang lain dalam proses kerja agar berpikir, bersikap, dan bertindak sesuai dengan aturan yang berlaku dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.¹⁴

Kata “Memimpin” mempunyai arti memberikan bimbingan, menuntun, mengarahkan dan berjalan di depan (*precede*). Pemimpin berperilaku untuk membantu organisasi dengan kemampuan maksimal dalam mencapai tujuan. Pemimpin tidak berdiri di samping, melainkan mereka memberikan dorongan dan memacu (*To Prod*) berdiri di depan yang memberikan kemudahan untuk kemajuan serta memberikan inspirasi organisasi dalam mencapai tujuan.¹⁵

Kebutuhan guru akan dorongan motivasi dan susana kondusif untuk mewujudkan pembelajaran bermutu membutuhkan kepemimpinan kepala sekolah yang memiliki kemampuan mengembangkan setiap guru menjadi *self-leader*.

¹³ Hilal Muhammad dan Muh. Yaumi, “Pengembangan Kinerja Guru melalui Penelitian Tindakan Kelas pada SMA Negeri di Kota Palopo.” *Jurnal Lentera Pendidikan*, 2 (Desember,2015), hlm. 156.

¹⁴ Suryaman, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan* (Malang: Surya Pena Gemilang, 2010), hlm. 1-2.

¹⁵ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: Rajawali Pers, 2013), hlm. 104.

Guru yang *self-leader* adalah guru yang memiliki pola pikir, perilaku dan tanggung jawab mengatasi tantangan yang dibebankan kepadanya, inisiatif, kreatif, inovatif, dan mampu memimpin diri mereka sendiri. Kepala sekolah yang mampu mendesain, menetapkan sistem, memengaruhi, dan membentuk guru menjadi *self-leader* adalah *super-leader*. Dalam upaya mengembangkan kinerja inovatif, para guru membutuhkan kepemimpinan kepala sekolah yang memberi semangat untuk bertanggung jawab daripada memberi perintah.

Dengan demikian, kreativitas dan kinerja inovatif menjadi amat penting terlebih lagi dalam konteks globalisasi dewasa ini yang penuh dengan persaingan dalam berbagai bidang kehidupan, sehingga dibutuhkan adanya peran dari kepemimpinan kepala sekolah dalam menumbuhkan inovasi kinerja guru untuk terus didorong dan dikembangkan terlebih lagi bila mengingat berbagai tuntutan perubahan yang makin meningkat.

Sesuai yang terjadi di lapangan, SMP Negeri 2 Larangan merupakan Lembaga Pendidikan Menengah Pertama yang terletak di daerah pedesaan. Lembaga tersebut memiliki berbagai inovasi dalam bidang pendidikan seperti halnya program Tahfidz Al-Quran, Pembelajaran di luar kelas, dan Kurikulum pembelajaran yang berintegritas dengan lingkungan. Program tersebut berawal dari inovasi pihak-pihak yang berada di SMP Negeri 2 Larangan dan tidak terlepas dari kepemimpinan kepala sekolah. Kepala SMP Negeri 2 Larangan memiliki kepemimpinan yang baik sehingga mudah mempengaruhi guru-guru untuk menciptakan sebuah inovasi.

Setelah peneliti melakukan wawancara dengan kepala SMP Negeri 2 Larangan Achmad Musleh mengatakan bahwa untuk menumbuhkan atau

membangun inovasi yang pertama yaitu selalu memberikan motivasi kepada bawahan baik berupa kata-kata ataupun dalam bentuk reward (penghargaan). Yang kedua yaitu memberikan kepercayaan dan tanggung jawab kepada bawahan. Yang ketiga mengirim tenaga pengajar untuk mengikuti workshop atau bimtek ditingkat kabupaten, Jawa Timur ataupun tingkat nasional sehingga menumbuhkan sebuah inovasi.¹⁶

Oleh karena itu peneliti tertarik untuk meneliti lebih dalam dan mengangkat judul “Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Menumbuhkan Inovasi Kinerja Guru.”

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan Konteks penelitian di atas, maka fokus penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana peran kepemimpinan kepala sekolah dalam menumbuhkan inovasi kinerja guru?
2. Bagaimana implementasi peran kepemimpinan kepala sekolah dalam menumbuhkan inovasi kinerja guru?
3. Apa saja faktor pendukung dan penghambat peran kepemimpinan kepala sekolah dalam menumbuhkan inovasi kinerja guru?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

¹⁶ Achmad Musleh, Kepala SMP Negeri 2 Larangan, Wawancara Langsung (15 Januari, 2020).

1. Untuk mendeskripsikan peran kepemimpinan kepala sekolah dalam menumbuhkan inovasi kinerja guru.
2. Untuk mendeskripsikan implementasi peran kepemimpinan kepala sekolah dalam menumbuhkan inovasi kinerja guru.
3. Untuk mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat peran kepemimpinan kepala sekolah dalam menumbuhkan inovasi kinerja guru.

D. Kegunaan Penelitian

Penelitian ini memiliki dua manfaat, yakni manfaat secara teoritis dan manfaat secara praktis. Secara teoritis penelitian ini sedikit banyak memberikan sumbangsih terhadap perkembangan ilmu pendidikan, terutama yang berkaitan dengan manajemen pendidikan, dapat menambah ilmu pengetahuan sebagai hasil dari pengamatan langsung serta dapat memakai penerapan disiplin ilmu yang diperoleh selain studi di perguruan tinggi dan penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi bagi pembaca dan pihak-pihak yang berkepentingan dalam mengetahui peran kepemimpinan kepala sekolah.

Sedangkan secara praktisnya hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi beberapa pihak, antara lain:

1. Bagi Kepala SMP Negeri 2 Larangan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan kepada kepala sekolah agar dapat meningkatkan peran kepemimpinannya dalam menumbuhkan inovasi kinerja guru.

2. Bagi Tenaga Pendidik SMP Negeri 2 Larangan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan motivasi untuk menumbuhkan dan meningkatkan inovasi kinerja tenaga pendidik (guru) untuk mencapai tujuan pendidikan.

3. Bagi Institut Agama Islam Negeri Madura

Bagi masyarakat kampus hasil penelitian ini dapat dijadikan sumber referensi dan sumber bacaan serta bahan kajian khususnya bagi prodi ilmu Manajemen Pendidikan Islam .

4. Bagi Peneliti

Bagi peneliti sendiri diharapkan dapat menjadi motivasi untuk menjadi leader lembaga pendidikan yang profesional. Tentu berguna untuk menambah dan mengembangkan kemampuan intelektual penulis dalam perkuliahan khususnya tentang ilmu tenaga pendidik.

E. Definisi Istilah

Untuk lebih memahami dan menghindari kesalah pahaman dari penelitian ini maka sangatlah perlu penulis menjelaskan istilah-istilah pokok yang sering muncul dan kata kunci dalam memahami penelitian ini. Istilah tersebut adalah sebagai berikut:

1. Kepemimpinan: usaha yang dilakukan untuk mempengaruhi anggota kelompok agar mereka dengan suka rela menyumbangkan kemampuannya secara maksimal demi pencapaian tujuan kelompok yang telah ditetapkan.
2. Inovasi: suatu gagasan (ide), praktek atau obyek yang dapat dipahami sebagai sesuatu yang baru.

3. Kinerja guru: prestasi atau kemampuan guru dalam melaksanakan tanggung jawab dan tugas-tugas pembelajaran.

Dari definisi di atas, maka dapat ditegaskan yang dimaksud pada judul penelitian ini yakni mencakup pada peran kepemimpinan kepala sekolah untuk lebih memfokuskan pada implementasi peran kepemimpinan kepala sekolah dalam menumbuhkan inovasi kinerja guru dan faktor pendukung dan penghambat peran kepemimpinan kepala sekolah dalam menumbuhkan inovasi kinerja guru.

