

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Inovasi Pendidikan

1. Pengertian Inovasi Pendidikan

Inovasi berasal dari kata latin “Innovation” yang berarti pembaruan dan pembaruan. Kata kerjanya ”innovo” yang artinya memperbarui dan mengubah. Inovasi adalah suatu perubahan yang baru menuju ke arah perbaikan yang lain atau berbeda dari yang ada sebelumnya, yang dilakukan dengan sengaja dan berencana (tidak secara kebetulan saja). Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, dijelaskan bahwa inovasi adalah pemasukan atau pengenalan hal-hal yang baru, pembaruan, penemuan baru yang berada dari yang sudah ada atau yang sudah dikenal sebelumnya.¹

Menurut Muhammad Yunus, Inovasi adalah macam-macam “perubahan” genus. Inovasi sebagai perubahan yang disengaja, baru, dan khusus untuk mencapai tujuan-tujuan sistem. Jadi perubahan ini dikehendaki dan direncanakan.²

Definisi inovasi tersebut diatas dengan jelas tidak mengandung adanya perbedaan yang mendasar. Oleh karena itu, dapat diambil benang merah bahwa inovasi adalah suatu ide, hal-hal yang praktis, metode, cara, maupun barang bantuan manusia

¹Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 1989), 353.

²Muhammad Yunus, *Sejarah Pendidikan Islam di Indonesia*, (Jakarta: Mutiara, 1976), 62.

yang diamati atau dirasakan sebagai sesuatu yang baru bagi seseorang atau sekelompok orang (masyarakat). Hal-hal yang baru itu dapat berupa hasil invensi dan discovery yang digunakan untuk mencapai tujuan tertentu dan diamati sebagai sesuatu yang baru bagi seseorang atau sekelompok masyarakat.

Menurut Rogers, hal-hal yang memengaruhi cepat lambatnya penerimaan sebuah inovasi antara lain:

- a. Keuntungan Relatif, yaitu sejauh mana dianggap menguntungkan bagi penerimanya.
- b. Kompatibel, yaitu kesesuaian inovasi dengan nilai, pengalaman dan kebutuhan penerima.
- c. Kompleksitas dan Tingkat Kesukaran, yaitu inovasi yang mudah akan cepat diterima.
- d. Triabilitas, yaitu dapat dicoba atau tidak. Artinya, inovasi yang dapat dicoba akan cepat diterima.

Dalam melaksanakan inovasi, ada beberapa hal yang harus di perhatikan:

- a. Memulai dari hal-hal yang sederhana, dan jangan puas kepada sesuatu yang telah dihasilkan, bahkan sebaiknya justru ditingkatkan terus-menerus sampai pada hal yang lebih besar. Hasil tersebut bukan hanya untuk kepentingan sendiri, tetapi justru dapat menjangkau kepentingan masyarakat umum.

- b. Jika sudah dapat melaksanakan inovasi, jangan lupa diri, apalagi merasa lebih atau paling berhasil, paling sukses, dan paling berhak. Hendaknya perasaan "paling" supaya dihindari dan diganti dengan rasa penuh syukur.
- c. Mulailah dari apa yang ada, jangan mengada-ada, apalagi mengharapkan sesuatu yang diluar jangkauan.³

2. Jenis-jenis Inovasi Pendidikan

Jenis inovasi pendidikan dapat dilihat dari beberapa sudut pandang. Dilihat dari pelaku adopsinya, Hause (1974) membagi inovasi pendidikan ke dalam dua jenis, yakni inovasi rumah tangga (Household Innovation) dan inovasi entrepreneur (Entrepreneur Innovation).⁴

Inovasi rumah tangga merupakan inovasi individu, seperti inovasi guru di kelas dan biasanya tersebar dari individu ke individu. Inovasi entrepreneur (Entrepreneur Innovation), inovasi yang mempunyai akibat langsung bagi orang lain diluar adopternya. Selanjutnya, Hause menyatakan bahwa praktisi pendidikan dapat dikelompokkan dalam dua kelompok, yakni. (pengawas dan kepala sekolah) dan teacher. Perbedaan antara peran yang dimainkan dan lingkungan kerja dalam melaksanakan kegiatan pendidikan, membuat dua kelompok ini memiliki pandangan dan sikap yang

³Imam Suprayogo, *Pendidikan Islam : Antara cints dan fakta*, (Yogyakarta: Tiara Wacan, 1991), 14-16.

⁴Uhar Suharsaputra, *Kepemimpinan Inovasi Pendidikan*, (Bandung: Refika Aditama, 2016), 305.

berbeda pula. Administrator, khususnya kepala sekolah dipandang lebih mudah menerima inovasi dibanding guru. Jika dilihat dari arah otoritasnya, inovasi pendidikan dibagi menjadi dua, yakni inovasi dari atas ke bawah (top down innovation) dan inovasi dari bawah ke atas (bottom-up innovation).

- a. Inovasi dari atas ke bawah (top down innovation), yaitu inovasi pendidikan yang diciptakan oleh pihak tertentu sebagai pimpinan atau atasan yang diterapkan kepada bawahan seperti halnya inovasi pendidikan yang dilakukan oleh Departemen Pendidikan Nasional selama ini. Banyak contoh inovasi yang dilakukan oleh Depdiknas selama beberapa dekade terakhir ini, seperti Cara Belajar Siswa Aktif (CBSA).
- b. Inovasi dari bawah ke atas (bottom-up innovation), yaitu model inovasi yang bersumber dan hasil ciptaan dari bawah dan dilaksanakan sebagai upaya untuk meningkatkan penyelenggaraan dan mutu pendidikan. Jenis inovasi yang diciptakan berdasarkan ide, pikiran, kreasi, dan inisiatif dari sekolah, guru atau masyarakat. Chin dan Benne (1970) menyarankan tiga jenis strategi inovasi, yaitu: Power Coercive (strategi pemaksaan), Rational Empirical (empirik

rasional), dan Normative-Re-Educative (Pendidikan yang berulang secara normatif).⁵

3. Prinsip-prinsip Inovasi Pendidikan

Inovasi bukan sekadar inovasi, namun inovasi selalu bertujuan pada perbaikan, peningkatan dan perubahan ke arah yang lebih baik. Dalam implementasi ide baru atau inovasi, organisasi tentunya akan mengalami perubahan sebagai dampaknya, sehingga dalam pelaksanaannya diperlukan kaidah-kaidah fundamental sebagai prinsip-prinsip dasar dalam inovasi. Inovasi harus berorientasi tindakan, simpel dan mudah dipahami untuk kepuasan pelanggan (klien). Bisa dimulai dari hal kecil namun bertujuan besar, lakukan percobaan, pengujian, kemudian revisi bila diperlukan, dan belajar dari kegagalan, dan diikuti penjadwalan, beri reward pada pelakunya, dan kerjakan terus untuk mencapai keberhasilan. Sementara itu Drucker (dalam Suharsaputra) menyebutkan beberapa prinsip inovasi yang efektif dalam bentuk apa yang perlu dilakukan dan apa yang tidak perlu dilakukan. Berikut dijelaskan beberapa prinsip dalam inovasi:

- a. Purposeful, systematic innovation begin with the analysis of opportunity. Inovasi selalu punya tujuan dan melakukannya memerlukan pendekatan sistem, semua itu dimulai dengan analisis peluang, yang mencakup hal-hal yang positif, dapat memberi nilai tambah bagi organisasi maupun

⁵Syafaruddin, dkk, *Inovasi Pendidikan: Suatu Analisis Terhadap Kebijakan Baru Pendidikan*, (Medan: Perdana Publishing, 2016), 65.

kemungkinan resiko yang akan terjadi bila inovasi dilaksanakan.

- b. Innovation is both conceptual and perceptual. Inovasi bersifat konseptual dan perseptual, pemahaman akan konsep tentang ide-ide baru menjadi fondasi dalam memahami inovasi, dan juga persepsi akan inovasi menjadi dasar dalam menilai suatu inovasi untuk dilaksanakan (diadopsi) atau tidak.
- c. An innovation, to be effective, has to be simple and is has focused. Agar inovasi efektif, diperlukan kesederhanaan dengan fokus yang jelas akan inovasi yang akan diadopsi dan diterapkan dalam konteks meningkatkan nilai tambah bagi organisasi.
- d. Effective innovation start small. Inovasi berskala besar memang akan berdampak besar bagi organisasi, namun memulai dari yang kecil merupakan langkah penting dalam menjadikan inovasi sebagai bagian dari gerakan kinerja organisasi, yang penting adalah adopsi dan implementasinya dilakukan secara efektif, meskipun skalanya kecil.
- e. A successful innovation aims at leadership. Inovasi yang sukses mengarah kepada kepemimpinan, maknanya adalah kepemimpinan menjadi kunci penting bagi keberhasilan inovasi dalam organisasi, tanpa kepemimpinan yang tepat

dan berorientasi perubahan, inovasi hanya akan diadopsi tanpa keberlanjutan, sehingga nilai tambah bagi peningkatan kapasitas organisasi akan tidak terwujud.⁶

Mengacu pada prinsip-prinsip di atas inovasi dalam pendidikan juga mempunyai beberapa prinsip inovasi terutama terkait dengan sekolah. Posisi dan peran organisasi sekolah dalam pengembangan sangat diperlukan, organisasi sekolah yang memiliki otonomi, pengembangan profesi, iklim organisasi yang baik dan terbuka, dapat mempengaruhi perilaku inovatif dari anggota organisasi sekolah tersebut. Inovasi pendidikan memerlukan perubahan atau reformasi organisasi sekolah, dan itu semua tentu saja memerlukan inovasi yang dapat memberikan efek positif bagi organisasi sekolah, baik secara konseptual maupun praktikal pada saat telah dilaksanakan.

Berdasarkan hasil penelitian (fokus pada perubahan kurikulum) Levine (dalam Suharsaputra) menjelaskan terdapat lima prinsip penting bagi keberhasilan inovasi di sekolah yaitu sebagai berikut:

- a. Inovasi yang dirancang untuk memperbaiki belajar siswa harus baik atau bagus secara teknis. Artinya, bahwa perubahan hendaknya merefleksikan penelitian tentang apa

⁶Uhar Suharsaputra, *Kepemimpinan Inovasi Pendidikan*, (Bandung: Refika Aditama, 2016), 265-267.

(inovasi) yang bisa bekerja dan tidak, bukan didasarkan pada hal yang populer sekarang atau nanti.

- b. Inovasi yang sukses memerlukan perubahan dalam struktur sekolah (tradisional). Maksudnya, bahwa perubahan struktural merupakan modifikasi utama atas cara murid-murid dan guru-guru berperan di kelas dan berinteraksi satu sama lain.
- c. Inovasi harus dapat dikelola oleh semua guru.
- d. Implementasi upaya perubahan yang berhasil memerlukan organisasi organik, bukan mekanistik atau birokratis. Maksudnya, model birokrasi yang mendasarkan pada kepatuhan, prosedur, aturan dan pengawasan tidak kondusif bagi perubahan, oleh karena itu perlu diubah dengan model organik yang pendekatannya bersifat adaptif, dan menghargai, mengakui penyimpangan dari rencana awal yang telah disusun, sepanjang sesuai dengan masalah yang dihadapi dan kondisi sekolah.
- e. Hindari sekedar melakukan sindrom melakukan sesuatu, melakukan lagi. Maksudnya, menghindari asal melakukan inovasi atau perubahan, tapi harus terencana fokus dengan upaya, dana dan waktu yang memadai untuk melakukannya.⁷

⁷Ibid., 307.

4. Sasaran Inovasi Pendidikan

Kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi yang begitu pesat berpengaruh pula terhadap pola kehidupan masyarakat serta budaya. Pendidikan sebagai bagian dari kebudayaan, turut pula mengalami pembaharuan. Banyak inovasi-inovasi yang dimunculkan untuk menjawab permasalahan yang bermunculan seiring dengan perkembangan ilmu pengetahuan yang mengglobal. Inovasi pendidikan di Indonesia dapat dilihat dari empat aspek, yaitu aspek tujuan pendidikan, struktur pendidikan dan pengajaran, metode kurikulum dan pengajaran serta perubahan terhadap aspek aspek pendidikan dan proses.

a. Inovasi Dalam Aspek Tujuan Pendidikan

Inovasi dalam aspek tujuan pendidikan dimulai pada tahun 1970 dan kini dikenal sebagai Tujuan Intruksional Khusus (TIK). Selanjutnya, tujuan pendidikan beralih pada Kurikulum Satuan Pendidikan (KTSP). Kini, tujuan pendidikan mengalami pembaharuan lagi dengan menerapkan Kurikulum 2013. Pada Kurikulum 2013 atau dikenal dengan istilah kurikulum berkarakter, tujuan pendidikan tidak hanya sebatas perubahan pada kognitif peserta didik, tetapi juga pada karakter peserta didik.

b. Inovasi Pada Aspek Struktur Pendidikan

Inovasi pada aspek struktur pendidikan melibatkan cara penyusunan sekolah dan kelompok serta ruangan kelas

agar menjadi lebih bergengsi. Hal ini dapat dilakukan melalui rencana pendidikan. Perencanaan pendidikan merupakan suatu rangkaian kegiatan melihat ke masa depan dalam hal menentukan kebijaksanaan, prioritas, dan biaya pendidikan dengan mempertimbangkan kenyataan yang ada dalam bidang ekonomi, sosial, budaya, dan politik. Hal tersebut dilakukan untuk mengembangkan potensi sistem pendidikan, negara, dan peserta didik yang dilayani oleh sistem tersebut demi tercapainya pertumbuhan ekonomi, pembangunan memberikan jasa sebagai tenaga kerja.

c. Inovasi Pembaharuan Dalam Materi dan Isi Kurikulum
Dalam Pengajaran

Inovasi materi atau isi kurikulum, yaitu meliputi inovasi pendidikan yang disajikan. Usaha-usaha yang telah dilaksanakan untuk meningkatkan proses pembelajaran itu usaha yang baik, namun demi yang dilakukan saat ini bersifat lokal dan terbatas. Seperti contohnya bagaimana meningkatkan mutu proses belajar dan mengajar dan bagaimana menerapkan muatan lokal dari kurikulum nasional.

d. Inovasi Perubahan Terhadap Aspek-aspek Pendidikan dan
Proses

Aspek ini meliputi penggunaan multimedial dan multimedia dalam kegiatan belajar. Penggunaan kombinasi

metode atau media dilakukan oleh guru pada saat proses berlangsung, dan diharapkan dapat memberikan hasil yang efektif.

Perubahan dalam proses ini bisa dilihat dari pembaharuan metode pembelajaran yang digunakan oleh guru. seperti penerapan metode pembelajaran kooperatif, komunikatif, dan lain sebagainya. Selain yang diuraikan di atas, upaya pembaruan dalam bidang pendidikan, yaitu dengan adanya teknologi pendidikan. Teknologi pendidikan merupakan pengembangan, penerapan, dan evaluasi atau sistem, teknik serta alat bantu untuk meningkatkan proses belajar manusia. Perkembangan suatu inovasi didorong oleh motivasi untuk melakukan inovasi pendidikan itu sendiri. Motivasi itu bersumber pada dua hal, yaitu kemauan sekolah atau lembaga untuk mengadakan respons terhadap tantangan perubahan masyarakat dan adanya usaha untuk menggunakan sekolah dalam memecahkan masalah yang dihadapi.

5. Perkembangan Inovasi dalam Pendidikan Indonesia

Perkembangan inovasi dalam pendidikan di Indonesia di antaranya adalah berikut ini:

- a. Pemerataan kesempatan belajar, untuk menanggulangi jumlah usia sekolah yang cukup banyak di Indonesia.

Pemerintah menciptakan sistem pendidikan yang dapat menampung sebanyak mungkin anak usia sekolah, salah satunya adalah didirikannya SD Pamong, SMP Terbuka, Universitas Terbuka.

- b. Kualitas pendidikan untuk menanggulangi kurangnya jumlah guru, dengan diiringi merosotnya mutu pendidikan pemerintah dalam hal ini meningkatkan mutu pendidikan, misalnya penataran guru melalui radio, modul.
- c. Penggunaan multimedia dalam pembelajaran. Pendidikan harus diusahakan agar memperoleh hasil yang baik dengan dana dan waktu yang sedikit. Ini berarti harus dicari sistem pendidikan dan pengajaran yang efektif dan efisien.

6. Contoh-contoh Inovasi Pendidikan

Berikut ini contoh-contoh inovasi pendidikan dalam setiap komponen pendidikan atau komponen sistem sosial dengan pola yang dikemukakan oleh B. Milles, seperti yang dikutip oleh Syafaruddin, dkk.

- a. Pembinaan Personalia Pendidikan yang merupakan bagian dari sistem sosial menempatkan personal (orang) sebagai bagian/komponen dari sistem. Adapun inovasi yang sesuai dengan pembinaan personal, yaitu peningkatan mutu guru, sistem kenaikan pangkat, peningkatan disiplin siswa melalui tata tertib dan sebagainya.

- b. Banyaknya Personal dan Wilayah Kerja Inovasi pendidikan yang relevan dengan aspek ini, misalnya rasio guru dan siswa dalam satu sekolah.
- c. Fasilitas Fisik Sistem pendidikan untuk mendayagunakan sarana dan prasarana dalam mencapai tujuan. Inovasi yang sesuai dengan komponen ini, misalnya pengaturan tempat duduk siswa. pengaturan papan tulis, pengaturan peralatan laboratorium bahasa, penggunaan kamera video.
- d. Penggunaan Waktu Dalam sistem pendidikan tentu memiliki perencanaan penggunaan waktu. Inovasi yang sesuai dengan aspek ini, misalnya pengaturan waktu belajar (pagi atau siang), pengaturan jadwal pelajaran.
- e. Perumusan Tujuan Sistem pendidikan tentu memiliki rumusan tujuan yang jelas. Inovasi yang sesuai dengan aspek ini, misalnya perubahan rumusan tujuan pendidikan nasional, perubahan rumusan tujuan kurikuler, perubahan rumusan tujuan institusional, perubahan rumusan tujuan instruksional.
- f. Prosedur Dalam sistem pendidikan tentu saja memiliki prosedur untuk mencapai tujuan. Adapun inovasi pendidikan yang relevan dengan komponen ini adalah penggunaan kurikulum baru, cara membuat rencana pengajaran, pengajaran secara kelompok dan sebagainya.
- g. Peran yang Diperlukan Dalam sistem pendidikan perlu adanya kejelasan peran yang diperlukan guna menunjang pencapaian

tujuan. Inovasi pendidikan yang relevan dengan komponen ini, misalnya peran guru sebagai pemakai media, peran guru sebagai pengelola kegiatan kelompok, guru sebagai team teaching.

- h. Wawasan dan Perasaan Dalam interaksi sosial termasuk sistem pendidikan biasanya berkembang suatu wawasan dan perasaan tertentu yang menunjang kelancaran pencapaian tujuan. Inovasi pendidikan yang relevan dengan komponen ini misalnya wawasan pendidikan seumur hidup, pendekatan keterampilan proses, perasaan cinta akan pekerjaan (*Profesionalisme*), kesedihan berkorban, dan kesabaran.
- i. Bentuk Hubungan Antar bagian (Mekanisme Kerja) Dalam sistem pendidikan perlu adanya kejelasan hubungan antar bagian dalam pelaksanaan kegiatan. Inovasi yang relevan dengan komponen ini, antara lain perubahan pembagian tugas antar guru, perubahan hubungan kerja antar kelas.
- j. Hubungan dengan Sistem yang lain Pendidikan sebagai sebuah sistem dalam pelaksanaan kegiatannya akan berhubungan atau bekerja sama dengan sistem yang lain. Inovasi yang relevan dengan komponen ini, misalnya dalam pelaksanaan Usaha Kesehatan Sekolah bekerja sama dengan Puskesmas, dalam pelaksanaan Bakti Sosial bekerja sama dengan Pemerintah Daerah setempat, dan sebagainya.

k. Strategi ialah tahap-tahap kegiatan yang dilaksanakan untuk mencapai tujuan inovasi pendidikan. Pola strategi yang biasanya digunakan, yaitu sebagai berikut:

- 1) Desain suatu inovasi ditemukan berdasarkan hasil observasi atau hasil penelitian. Dari hasil penelitian itu maka dibuat desain suatu inovasi dengan perencanaan penyebarannya.
- 2) Kesadaran dan perhatian berhasil atau tidaknya suatu inovasi sangat ditentukan oleh adanya kesadaran dan perhatian penerima sasaran inovasi baik individu maupun kelompok akan perlunya inovasi tersebut. Berdasarkan kesadaran itu maka mereka akan mencari informasi tentang inovasi.
- 3) Evaluasi para penerima/sasaran inovasi mengadakan penilaian tentang kemungkinan akan dapat terlaksananya inovasi tersebut, tentang kemampuan untuk mencapai tujuan, tentang pembiayaan dan sebagainya.
- 4) Percobaan para penerima/sasaran inovasi mencoba menerapkan untuk membuktikan apakah memang benar inovasi dapat diterapkan, seperti yang diharapkan. Jika ternyata berhasil maka inovasi akan diterima. Walaupun inovasi telah dilakukan dalam dunia pendidikan, tetapi semuanya tidak selalu berjalan sesuai keinginan.

Banyak permasalahan yang muncul setelah inovasi tersebut dilakukan. Permasalahan tersebut sering muncul saat pengimplementasian dari inovasi tersebut.

Berikut ini beberapa alasan mengapa inovasi sering ditolak atau tidak dapat diterima oleh para pelaksana inovasi di lapangan atau di sekolah sebagai berikut:

- 1) Sekolah atau guru tidak dilibatkan dalam proses perencanaan, penciptaan dan bahkan pelaksanaan inovasi tersebut, sehingga ide baru atau inovasi tersebut dianggap oleh guru atau sekolah bukan miliknya, dan merupakan kepunyaan orang lain yang tidak perlu dilaksanakan, karena tidak sesuai dengan keinginan atau kondisi sekolah mereka.
- 2) Guru ingin mempertahankan sistem atau metode yang mereka lakukan saat sekarang, karena sistem atau metode tersebut sudah mereka laksanakan bertahun-tahun dan tidak ingin diubah. Di samping itu sistem yang mereka miliki dianggap oleh mereka memberikan rasa aman atau kepuasan serta sudah baik sesuai dengan pikiran mereka.
- 3) Inovasi yang baru yang dibuat oleh orang lain terutama dari pusat (khususnya Depdiknas) belum sepenuhnya melihat kebutuhan dan kondisi yang dialami oleh guru dan siswa.
- 4) Inovasi yang diperkenalkan dan dilaksanakan yang berasal dari pusat merupakan kecenderungan sebuah proyek

dimana segala sesuatunya ditentukan oleh pencipta inovasi dari pusat. Inovasi ini bisa terhenti kalau proyek itu selesai kalau finansial dan keuangannya sudah tidak ada lagi. Dengan demikian pihak sekolah atau guru hanya terpaksa melakukan perubahan sesuai dengan kehendak para inovator di pusat dan tidak punya wewenang untuk merubahnya.

- 5) Kekuatan dan kekuasaan pusat yang sangat besar sehingga dapat menekan sekolah atau guru melaksanakan keinginan pusat, yang belum tentu sesuai dengan kemauan mereka dan situasi sekolah mereka.

Jadi inovasi adalah bagian dari perubahan sosial. Kata inovasi identik dengan modernisasi. Inovasi dan modernisasi sama-sama bermakna perubahan sosial. Perbedaannya hanya terletak pada penekanan ciri dari perubahan. Jika inovasi lebih menekankan pada ciri adanya sesuatu yang diamati sebagai sesuatu yang baru bagi individu atau masyarakat, maka modernisasi menekankan pada adanya proses perubahan dari tradisional ke modern, atau dari belum maju ke arah yang sudah maju.

Jadi, dapat disimpulkan bahwa diterimanya suatu inovasi sebagai tanda adanya modernisasi. Dalam konteks penelitian ini, inovasi yang dimaksud adalah pembaharuan dalam pembelajaran. Inovasi merupakan hal baru bagi lembaga pendidikan yang baru menerima dan tidak baru bagi lembaga pendidikan yang telah dirancang yang telah dirancang atau memulainya terlebih dahulu. inovasi pendidikan adalah suatu perubahan

yang baru, dan kualitatif berbeda dari hal (yang ada sebelumnya), serta sengaja diusahakan untuk meningkatkan kemampuan guna mencapai tujuan tertentu dalam pendidikan.

B. Kepemimpinan Kepala Sekolah

1. Pengertian Kepala Sekolah

Kepala sekolah atau madrasah merupakan pimpinan tertinggi disekolah. Pola kepemimpinannya akan sangat berpengaruh bahkan sangat menentukan terhadap kemajuan sekolah. Oleh karena itu, pada pendidikan modern, kepemimpinan kepala sekolah perlu mendapat perhatian secara serius. Keberhasilan suatu lembaga pendidikan sangat tergantung pada kepemimpinan kepala sekolah, karena dia sebagai pemimpin di lembaganya maka dia harus mampu membawa lembaganya ke arah tercapainya tujuan yang telah ditetapkan, dia harus mampu melihat adanya perubahan dan mampu melihat masa depan dalam kehidupan globalisasi yang lebih baik.

2. Standar Kompetensi Kepala Sekolah

Adapun standar kompetensi kepala sekolah yaitu:

- a. Kompetensi kepribadian, meliputi:
 - 1) Berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, dan menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas disekolah.
 - 2) Memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin.
 - 3) Memiliki keinginan yang kuat dalam mengembangkan diri sebagai kepala sekolah.

- 4) Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi.
 - 5) Mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah.
 - 6) Memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan,
- b. Kompetensi managerial, meliputi:
- 1) Mampu menyusun perencanaan sekolah untuk berbagai tingkatan perencanaan.
 - 2) Mengembangkan organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan.
 - 3) Memimpin sekolah dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.
 - 4) Mengelola perubahan dan mengembangkan sekolah menuju organisasi pembelajar yang efektif.
 - 5) Menciptakan budaya dan iklim sekolah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik.
 - 6) Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.
 - 7) Mengelola sarana dan prasarana sekolah dalam rangka pendayagunaan secara optimal.
 - 8) Mengelola hubungan sekolah dan masyarakat dalam rangka pencari dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah.

- 9) Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, penempatan siswa, dan pengembangan kapasitas peserta didik.
 - 10) Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar sesuai arah dan tujuan pendidikan nasional.
 - 11) Mengelola keuangan sekolah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan dan efisien.
 - 12) Mengelola ketatausahaan sekolah dalam mendukung kegiatan sekolah.
 - 13) Mengelola unit layanan khusus sekolah dalam rangka mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan kesiswaan disekolah.
 - 14) Mengelola sistem informasi sekolah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan.
 - 15) Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah.
 - 16) Melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya.
- c. Kompetensi kewirausahaan, meliputi:
- 1) Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah.
 - 2) Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah sebagai organisasi pembelajaran yang efektif.

- 3) Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai kepala sekolah.
 - 4) Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi sekolah.
 - 5) Memiliki naluri kewirausahaan dan mengelola kegiatan produksi atau jasa sekolah sebagai sumber belajar peserta didik.
- d. Kompetensi supervisi, meliputi:
- 1) Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.
 - 2) Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat.
 - 3) Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.
- e. Kompetensi sosial, meliputi:
- 1) Bekerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah.
 - 2) Berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan.
 - 3) Memiliki kepekaan sosial terhadap orang tua kelompok lain.⁸

C. Peningkatan Mutu Pendidikan

1. Pengertian Mutu Pendidikan

Depdiknas mengemukakan paradigma mutu dalam konteks pendidikan, mencakup input, proses, dan output pendidikan. Lebih

⁸Ara Hidayat dan Imam Machali, *Pengelolaan Pendidikan*, (Bandung: Pustaka Educa, 2010), 117-118.

jauh dijelaskan bahwa input pendidikan adalah segala sesuatu yang harus tersedia karena dibutuhkan untuk berlangsungnya proses, yang dimaksud sesuatu adalah berupa sumberdaya dan perangkat lunak serta harapan-harapan sebagai pemandu bagi keberlangsungan proses.

Input sumberdaya meliputi sumberdaya manusia (seperti kepala sekolah, guru, peserta didik) dan sumberdaya selebihnya (peralatan, perlengkapan, uang bahan-bahan, dan sebagainya). Sedangkan input perangkat meliputi: struktur organisasi, peraturan perundang-undangan, deskripsi tugas, rencana, program, dan lain sebagainya. Input harapan-harapan berupa visi, misi, tujuan dan sasaran yang ingin dicapai. Kesiapan input sangat diperlukan agar proses dapat berlangsung dengan baik. Dengan kata lain dapat disimpulkan bahwa tinggi rendahnya mutu input dapat diukur dari tingkat kesiapan input, makin tinggi kesiapan input, makin tinggi pula mutu input tersebut.⁹

Proses pendidikan merupakan proses berubahnya sesuatu menjadi sesuatu yang lain. Sesuatu yang berpengaruh terhadap berlangsungnya proses disebut input, sedangkan sesuatu dari hasil proses disebut output. Proses dikatakan bermutu tinggi apabila pengkoordinasian dan penyerasian serta pemanduan input dilakukan secara harmonis, sehingga mampu menciptakan situasi pembelajaran yang menyenangkan (*enjoyable learning*), mampu mendorong

⁹ Depdiknas 2011

motivasi dan minat belajar, dan benar-benar mampu memberdayakan peserta didik.

Berdasarkan pendapat di atas dapat didefinisikan bahwa mutu adalah perpaduan sifat-sifat barang atau jasa, yang menunjukkan kemampuannya dalam memenuhi kebutuhan dan kepuasan bahkan melebihi harapan pelanggan, baik yang tersurat maupun yang tersirat.

2. Konsep Peningkatan Mutu Pendidikan

Konsep peningkatan mutu pendidikan berbasis sekolah muncul dalam kerangka pendekatan manajemen berbasis sekolah. Pada hakekatnya MBS akan membawa kemajuan dalam dua area yang saling tergantung, yaitu, pertama, kemajuan program pendidikan dan pelayanan kepada siswa, orang tua siswa dan masyarakat. Kedua, kualitas lingkungan kerja untuk semua anggota organisasi¹⁰.

Wohlstetter dalam Watson dalam Nurkholis memberikan panduan yang komprehensif sebagai elemen kunci reformasi MBS yang terdiri dari atas: 1) menetapkan secara jelas visi dan hasil yang diharapkan, 2) menciptakan fokus tujuan nasional yang memerlukan perbaikan, 3) adanya panduan kebijakan dari pusat yang berisi standar-standar kepada sekolah, 4) tingkat kepemimpinan yang kuat dan dukungan politik serta dukungan kepemimpinan dari atas, 5) pembangunan kelembagaan (capacity building) melalui pelatihan dan dukungan kepada kepala sekolah, para

¹⁰ Nurkholis Madjid, *Manajemen Berbasis Sekolah, Teori, Model, dan Aplikasi*, (Jakarta; Grasindo, 20006), 81.

guru, dan anggota dewan sekolah, 6) adanya keadilan dalam pendanaan atau pembiayaan pendidikan. peranan yang sangat penting dan menentukan dalam pelaksanaan manajemen berbasis sekolah.¹¹

Mengenai pentingnya kepemimpinan dalam pelaksanaan manajemen berbasis sekolah, E. Mulyasa mengemukakan; kepemimpinan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam manajemen berbasis sekolah. Kepemimpinan berkaitan dengan masalah kepala sekolah dalam meningkatkan kesempatan untuk mengadakan pertemuan secara efektif dengan para guru dalam situasi yang kondusif.¹²

Dalam misi pendidikan agama Islam, ada dua misi yang harus ditempuh dalam pendidikan Islam, pertama menanamkan pemahaman Islam secara komprehensif agar peserta didik mampu mengetahui ilmu-ilmu Islam sekaligus mempunyai kesadaran untuk mengamalkannya. Pendidikan Islam tidak semata-mata mengajarkan pengetahuan Islam secara teoritik sehingga hanya menghasilkan seorang islamolog, tetapi pendidikan Islam juga menekankan pada pembentukan sikap dan perilaku yang Islami dengan kata lain membentuk manusia Islamist. Kedua, memberikan bekal kepada peserta didik agar nantinya dapat berkiprah dalam kehidupan masyarakat yang nyata, serta survive menghadapi tantangan kehidupan melalui cara-cara yang benar.

¹¹ Ibid., 82

¹² Enco Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung; Rosdakarya, 2007), 107.

Dalam kepentingan ini, pendidikan Islam harus mampu mengakses perubahan sosial yang terjadi di masyarakat. Pendidikan Islam tidak boleh mengasingkan diri dari realitas kehidupan yang senantiasa berkembang dan terus berubah sejalan dengan perkembangan peradaban manusia. Maka dalam kerangka ini dituntut adanya strategi dan taktik dalam mengelola pendidikan Islam. Strategi ini mutlak harus disiapkan agar pendidikan Islam tidak terlibas oleh hegemoni perubahan itu sendiri.

3. Mutu Pendidikan di Indonesia

Mengacu pada Keputusan Menteri Pendidikan Nasional RI Nomor 053/U/2001, setiap lembaga penyelenggara pendidikan dituntut untuk senantiasa melaksanakan manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah. Hal ini dijalankan dengan tetap berorientasi pada visi, misi, dan target peningkatan mutu secara berkelanjutan, sebagaimana diamanatkan oleh para stakeholders.

Penilaian formal terhadap komponen-komponen di atas dilakukan secara berjenjang sesuai dengan batas kewenangan masing-masing penilai, seperti: guru, kepala sekolah, penilik/pengawas, dan aparat struktural maupun fungsional yang terkait.¹³

Hasil penilaian di atas akan menentukan seberapa jauh mutu pendidikan yang bisa dicapai oleh suatu sekolah. Sehubungan dengan hal itu, apabila kita berbicara tentang manajemen mutu pendidikan,

¹³ Keputusan Menteri Pendidikan Nasional RI Nomor 053/U/2001

maka tidak akan terlepas dari permasalahan tentang manajemen pendidikan itu sendiri.

Manajemen mutu pendidikan pada dasarnya bertujuan untuk mencari perubahan fokus sekolah, dari kelayakan jangka pendek menuju ke arah perbaikan mutu jangka panjang, serta dampaknya terhadap perubahan nilai-nilai budaya sekolah. Edward Sallis berpendapat bahwa “manajemen mutu merupakan lingkaran perbaikan yang berkelanjutan dan sangat menekankan pada *improvement and change*”.

Selanjutnya, dalam realita yang dialami ternyata implementasi manajemen mutu pendidikan tidak selamanya berjalan mulus dan lancar, seringkali malah muncul berbagai kendala. Deming (dalam Tjutju Yuniarsih, 1997) mengelompokkan faktor penyebab kegagalan mutu pendidikan ke dalam dua kriteria, yaitu: umum dan khusus. Penyebab umum kegagalan pendidikan berkenaan dengan rendahnya desain kurikulum, gedung tidak memadai, lingkungan kerja tidak menunjang, sistem dan prosedur kerja tidak cocok, pengaturan waktu tidak mencukupi, kurangnya sumber, dan pengembangan Staff tidak memadai.