

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan merupakan faktor yang sangat penting bagi kehidupan manusia, dengan Pendidikan manusia menjadi berbudaya dan mampu terus mengembangkan budaya tersebut demi mencapai kehidupan yang lebih baik. Pendidikan berperan tidak hanya dalam pembentukan individu tapi juga dalam pembentukan budaya masyarakat menuju kualitas hidup yang lebih baik, hal ini sejalan dengan apa yang dikemukakan oleh Nanang Fattah (2004:7) *bahwa pendidikan merupakan salah satu upaya dalam rangka meningkatkan kualitas hidup manusia*, dengan makin berkualitasnya hidup manusia, manusia dapat mengaktualisasikan dirinya secara terus menerus dalam mempertahankan dan meningkatkan kualitasnya kearah yang lebih baik dalam berbagai bidang kehidupan kemasyarakatan.

Undang-undang Sisdiknas No 20 tahun 2003, menyatakan bahwa Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta ketrampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara. Dari pengertian tersebut dapatlah dimengerti bahwa pendidikan merupakan suatu usaha atau aktivitas untuk membentuk manusia-manusia yang cerdas dalam berbagai aspeknya baik intelektual, sosial,

emosional maupun spiritual, trampil serta berkepribadian dan dapat berperilaku dengan dihiasi akhlak mulia. Oleh karena itu segala upaya pendidikan harus merupakan suatu langkah bagi perwujudan manusia yang baik dalam seluruh dimensinya yang nantinya mampu mengisi kehidupannya secara produktif bagi kepentingan dirinya dan masyarakat.

Pendidikan diharapkan mempunyai pengaruh yang signifikan pada pembentukan Sumber Daya Manusia (human capital) bermutu dalam aspek kognitif, afektif maupun keterampilan, baik dalam aspek fisik, mental maupun spiritual, dan ini menuntut kualitas penyelenggaraan pendidikan yang baik agar kualitas proses dan hasil pendidikan dapat benar-benar berperan optimal dalam kehidupan masyarakat. Oleh karena itu, diperlukan upaya berkesinambungan untuk membangun pendidikan secara terpadu baik pada tataran kebijakan sistem secara nasional, tataran institusi, tataran manajerial dan tataran teknis, sehingga terdapat sinkronisasi serta sinergitas diantara tataran-tataran tersebut.

Pentingnya pendidikan yang berkualitas dalam rangka pengembangan potensi manusia dan peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia makin mengemuka dalam era global dewasa ini, mengingat globalisasi akan menjadikan kondisi kehidupan penuh dengan persaingan, dan dalam persaingan tersebut kualitas Sumber Daya Manusia akan menjadi penentu keberhasilan dalam menghadapi semua itu. Dalam era Global sekarang ini, dengan perkembangan Ilmu dan teknologi yang sangat cepat, keunggulan suatu bangsa tidak dapat lagi mengandalkan pada Sumber Daya Alam, melainkan harus pada Sumber Daya Manusia, sikap kreatif, kinerja inovatif, kemampuan membuat jejaring serta

pemanfaatan teknologi menempati kedudukan lebih penting dibanding dengan Sumber Daya Alam seperti dikemukakan Kenichi Ohmae (1990:12) bahwa manusia merupakan satu-satunya alat yang benar dalam menciptakan kekayaan. Ini berarti bahwa dengan Sumber Daya Manusia yang berkualitas, kinerjanya juga akan makin berkualitas, baik dalam kehidupan masyarakat maupun kehidupan organisasi, sehingga kehidupan masyarakat secara keseluruhan akan meningkat dalam berbagai terpaan perubahan dan persaingan sebagaimana dikemukakan Robinson & Robinson (1995:5) bahwa keunggulan kompetitif suatu organisasi menuntuk pekerja berkinerja unggul, dan implikasinya adalah bahwa pendidikan baik dalam tataran sistem, kebijakan, khususnya dalam tataran organisasi kelembagaan perlu terus mencermati berbagai perubahan yang terjadi.

Sementara itu, Suyanto (Kompas,16 Mei 2001), dalam kaitannya dengan globalisasi, berpendapat bahwa dalam kehidupan global dewasa ini, batas-batas negara secara fisik-geografik menjadi tidak penting lagi, dan yang lebih penting adalah dikuasainya teknologi informasi. Dengan perkembangan teknologi informasi yang cepat, akan membawa implikasi pada perlunya mempersiapkan bangsa ini menjadi komunitas yang terberdayakan dalam menghadapi kehidupan global yang semakin lama semakin menggantungkan diri pada teknologi informasi. Kondisi ini pada akhirnya juga berakibat pada sistem kehidupan berbangsa dan bernegara yang mengutamakan pada pola kehidupan atas dasar prinsip interdependensi, dan hal ini memerlukan respon yang tepat dan kreatif agar perkembangan yang terjadi dapat memberi manfaat yang besar bagi kemajuan bangsa.

Eko Indrajit (2006), berpendapat bahwa ada empat aspek globalisasi, yaitu perdagangan, pergerakan modal, pergerakan orang, dan penyebaran ilmu pengetahuan dan teknologi. Meskipun globalisasi pada awalnya lebih berdampak pada bidang ekonomi, namun pada kenyataannya Globalisasi tidak hanya berdampak pada bidang tersebut, tetapi pada hampir seluruh bidang kehidupan manusia, termasuk pada bidang pendidikan. Pendidikan lintas negara telah menjadi kenyataan dimana siswa/mahasiswa dari suatu negara dapat dengan mudah mengikuti atau menikmati jasa pendidikan dari negara lain. Dalam kaitan ini, World Trade Organization (WTO) mengidentifikasi empat model penyediaan jasa pendidikan (Sofian Effendi, Sindo, 13 Maret 2007) yaitu :

- 1) *Cross border supply*, 2) *Consumption abroad*, 3) *Commercial presence*, dan
- 4) *Presence of natural persons*.

Cross border supply terjadi apabila lembaga pendidikan menawarkan pembelajaran melalui internet, *consumption abroad* terjadi jika siswa/mahasiswa belajar di luar negeri, *commercial presence* ditandai dengan kehadiran lembaga pendidikan luar bekerjasama dengan lembaga pendidikan di dalam negeri, dan *presence of natural persons* dilakukan melalui kehadiran pengajar-pengajar asing yang mengajar pada lembaga pendidikan lokal. Kondisi yang demikian akan menjadikan tantangan yang makin berat bagi dunia pendidikan, bagaimana membangun kualitas manusia Indonesia yang mampu menghadapi semua itu jelas memerlukan kapabilitas *human capital* yang dapat diandalkan dan tangguh dalam menghadapi persaingan.

Kompetisi dalam dunia pendidikan akan makin ketat tidak hanya diantara lembaga pendidikan dalam suatu negara tapi juga dengan pelayanan jasa pendidikan dari negara lain. Dalam kondisi yang demikian, maka kemampaun/sikap kreatif dan kinerja yang inovatif akan menjadi salah satu ciri kualitas Sumber Daya Manusia yang penting dan perlu dikembangkan agar mampu menghadapi persaingan tersebut, sebagaimana dikemukakan oleh Hargreaves, (2003:xvi) bahwa Era global merupakan era masyarakat pengetahuan (knowledge society), dimana kreativitas dan kepandaian menjadi pendorong utama, dan jika hal itu tak dapat dicapai, akan berakibat pada kemunduran/ketertinggalan masyarakat dan bangsa. Untuk itu diperlukan upaya untuk mempersiapkan Sumber Daya Manusia yang berkualitas, dan dalam hubungan ini pendidikan menjadi sarana penting dalam mencapai hal tersebut. Respon yang tepat dan proaktif dari dunia pendidikan amat diperlukan melalui berbagai langkah kebijakan yang dapat memperkuat sistem pendidikan serta implementasinya, agar dunia pendidikan pada tataran sistem, institusi, manajerial, dan teknis mampu membentuk Sumber Daya Manusia yang kreatif inovatif, dapat bersaing dalam kancah global serta dapat terus mengembangkan dirinya guna dapat menunjukkan peran yang signifikan bagi pembangunan bangsa dalam era global yang penuh persaingan, sehingga reformasi dalam bidang pendidikan menjadi suatu keharusan untuk meningkatkan kualitas pendidikan yang pada akhirnya dapat meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia yang makin kompetitif

Menurut Eko Indrajit (2006) salah satu aspek penting dari globalisasi adalah pergerakan bebas ilmu pengetahuan dan teknologi yang tentu akan

menyentuh pula bidang pendidikan. Oleh karena itu pendidikan harus berupaya adaptif terhadap perubahan tersebut serta antisipatif terhadap berbagai perubahan yang akan terjadi, dan ini berarti bahwa upaya perlu terus dilakukan dalam membenahi pendidikan baik dalam tataran sistem, institusi, manajerial, maupun tataran teknis agar mampu bertahan dan berperan dalam menghadapi perkembangan globalisasi serta perubahan yang cepat dalam berbagai bidang kehidupan.

Kondisi yang demikian nampaknya telah mendorong berbagai upaya bangsa Indonesia untuk melakukan perubahan-perubahan dalam bidang pendidikan, dimana tantangan global menjadi salah satu faktor penting yang menjadi pertimbangan dalam penyusunan Undang-undang No 20 tahun 2003 sebagaimana terlihat dalam diktum menimbang poin c sebagai berikut :

“sistem pendidikan nasional harus mampu menjamin pemerataan kesempatan pendidikan, peningkatan mutu serta relevansi dan efisiensi manajemen pendidikan untuk menghadapi tantangan sesuai dengan tuntutan perubahan kehidupan lokal, nasional, dan global sehingga diperlukan pembaharuan pendidikan secara terencana, terarah dan berkesinambungan”

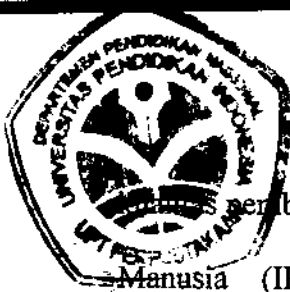
dengan demikian, nampak bahwa tuntutan perubahan akibat globalisasi mendapat perhatian dan menjadi pendorong untuk melakukan perubahan dalam bidang pendidikan selain akibat dorongan internal kondisi pendidikan di Indonesia itu sendiri.

Menurut Tilaar (2004:51-52), dalam menghadapi tantangan global dewasa ini, diperlukan suatu bentuk pendidikan baru untuk dapat memberikan jawaban yang tepat terhadap lahirnya budaya global, dan dalam konteks tersebut menurut Stan Shih (dalam Tilaar, 2004:52) ada dua sikap yang perlu dimiliki

dalam memasuki millenium ketiga/globalisasi yaitu sikap inovatif dan kemauan menanggung resiko, untuk itu sikap inovatif harus menjadi agenda utama dalam pendidikan nasional.

Mengingat perkembangan global dan memperhatikan kondisi internal pendidikan bangsa, nampak betapa beratnya upaya untuk membangun pendidikan dalam era global dewasa ini. Tuntutan perlunya sikap inovatif guna mampu bersaing di era global dan kualitas pendidikan bangsa yang masih rendah jelas menjadikan upaya untuk melakukan reformasi/pembaharuan dalam bidang pendidikan menjadi suatu keharusan untuk terus menerus dilakukan agar pendidikan bangsa dapat memenuhi tuntutan globalisasi atau paling tidak makin mendekati tuntutan akan perlunya kualitas Sumber Daya Manusia yang siap berperan dalam era ilmu pengetahuan dan teknologi. Dalam hubungan ini HAR Tilaar (1997:43) menyatakan bahwa dalam menghadapi era globalisasi yang penuh dengan persaingan dan meminta hasil karya yang bermutu diperlukan kerja keras untuk mempersiapkan Sumber Daya Manusia serta sarana-sarana yang diperlukan untuk menghadapi persaingan tersebut, sehingga bangsa Indonesia dapat duduk sejajar dengan bangsa-bangsa maju lainnya.

Pemeringkatan kualitas pendidikan yang dilakukan oleh PERC (Suyanto, 2006:3) menunjukan rendahnya kualitas pendidikan Indonesia dibanding negara-negara lain, dimana Indonesia berada dalam peringkat 12. Kondisi yang rendah ini, jelas akan berpengaruh pada pembangunan manusia, karena pendidikan merupakan faktor penting yang menentukan kualitas Sumber Daya Manusia. Dengan rendahnya kualitas pendidikan, jelas akan berimplikasi pada rendahnya



perbangunan manusia yang dapat terlihat dari nilai Indeks Pembangunan Manusia (IPM). Dalam perbandingannya dengan negara lain kualitas pembangunan manusia dapat dilihat dari Human Development Index (IPM), dimana posisi Indonesia berada pada ranking 108 masih berada di bawah negara Malaysia (61), Thailand (74) (Fasli Jalal, 2005. dan Laporan UNDP 2006)

Human Development Index (HDI) yang masih rendah memberikan gambaran tentang kualitas Sumber Daya Manusia yang masih rendah pula. Kondisi ini sudah tentu akan berdampak pada kemampuan Sumber Daya Manusia untuk mampu dalam menghadapi persaingan di era global, dimana dengan skor 37,410 untuk tahun 2007, Indonesia menduduki peringkat 54, jauh berada di bawah negara-negara Asean lain seperti Malaysia peringkat 23, Singapura peringkat 2, Thailand peringkat 33, dan Filipina peringkat 45. keadaan ini menunjukkan bahwa kualitas Sumber Daya Manusia Indonesia masih perlu terus ditingkatkan kualitasnya agar dapat lebih mampu dalam menghadapi persaingan di era global dewasa ini, salah satu faktor menentukan adalah pendidikan, sehingga pembangunan pendidikan menjadi suatu tuntutan yang harus terus dilaksanakan sebagai bagian dari upaya membentuk Sumber Daya Manusia yang berkualitas.

Upaya untuk meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia serta tuntutan globalisasi telah mendorong bangsa Indonesia terus berupaya untuk melakukan reformasi dalam bidang pendidikan, upaya ini pada dasarnya disamping sebagai respon akan perlunya meningkatkan kualitas pendidikan, juga sebagai persiapan bangsa agar lebih mampu dalam menghadapi persaingan di era global. Lahirnya

Undang-undang No 20 tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional dapat dipandang sebagai dasar bagi pembaharuan pendidikan yang terus berjalan dengan berbagai kebijakan turunannya. Desentralisasi pendidikan, Manajemen berbasis sekolah, standar-standar pendidikan pada dasarnya merupakan upaya untuk memperbaiki kualitas pendidikan disamping kebijakan teknis berkaitan dengan pembelajaran seperti kurikulum, proses pembelajaran dan Ujian Nasional.

Semua itu pada dasarnya merupakan upaya untuk membentuk kualitas Sumber Daya Manusia yang mampu bersaing dalam tataran global. Dalam kaitan ini Depdiknas sebagai institusi yang punya tanggungjawab penting dalam membangun pendidikan terus berupaya memperbaiki sistem pendidikan yang dapat membentuk manusia kreatif dan inovatif yang mampu dalam menghadapi persaingan sesuai dengan tuntutan masyarakat yang selalu berubah di era global dewasa ini.

Renstra Depdiknas 2005-2009, dengan mengacu pada UU Sisdiknas No 20 tahun 2003 pasal 3, menyatakan bahwa visi pendidikan nasional adalah

“terwujudnya sistem pendidikan sebagai pranata sosial yang kuat dan berwibawa untuk memberdayakan semua warga negara indonesia berkembang menjadi manusia yang berkualitas sehingga mampu dan proaktif menjawab tantangan zaman yang selalu berubah”

sejalan dengan visi tersebut Depdiknas berhasrat untuk pada tahun 2025 menghasilkan *Insan Indonesia Cerdas dan Kompetitif (Insan Kamil/Insan Peripurna)*. Cerdas dalam makna yang komprehensif mencakup cerdas spiritual (olah hati), cerdas emosional dan sosial (olah rasa), cerdas intelektual (olah fikir), dan cerdas kinestetis (olah raga), dengan kecerdasan tersebut



menjadikan insan Indonesia mampu bersaing (kompetitif) dalam menghadapi persaingan global.

Untuk itu, maka reformasi pendidikan menjadi hal yang amat penting -- tidak hanya karena kualitas pendidikan nasional yang masih rendah, namun juga karena tuntutan perubahan yang terus menerus di era global -- dalam mewujudkan visi tersebut dengan terus menerus memperhatikan dan merespon secara proaktif dan inovatif berbagai perubahan bidang kehidupan akibat globalisasi, sebab Menurut Suyanto (2006), untuk menciptakan keunggulan kompetitif, bangsa memerlukan inovasi yang pesat dalam dunia pendidikan, dan pendidik harus mampu merespon berbagai fenomena perubahan.

Reformasi pendidikan yang dilakukan pada tataran makro, meso maupun mikro, baik pada tataran institusi, managerial, maupun teknis, pada akhirnya akan dapat tergambar dalam apa yang terjadi pada tataran mikro kelembagaan. Dalam hubungan ini, Sekolah sebagai suatu institusi yang melaksanakan proses pendidikan formal dalam tataran mikro menempati posisi penting, karena di lembaga inilah setiap anggota masyarakat dapat mengikuti proses pendidikan dengan tujuan mempersiapkan Sumber Daya Manusia Bangsa (Peserta didik) dengan berbagai ilmu, sikap dan keterampilan agar lebih mampu berperan dalam kehidupan masyarakat di era globalisasi dewasa ini.

Kedudukan sekolah yang sangat penting dalam kehidupan masyarakat pada dasarnya tidak terlepas dari fungsi sekolah sebagai lembaga pendidikan bagi masyarakat yang berperan dalam menentukan perkembangan masyarakat di masa depan, Respon baru sekolah jelas diperlukan sejalan dengan tuntutan masyarakat

terhadap sekolah dan guru yang terus berubah seiring perkembangan jaman, menurut Cyril Poster (2000:48) "*sekolah menjadi tempat yang berbeda sekali sementara peran dan pelaksanaannya (fungsi) tumbuh menjadi lebih rumit seiring dengan makin baiknya siswa, guru dan orang tua mengekspresikan keinginan mereka*". Dewasa ini, harapan masyarakat terhadap sekolah dan guru mengalami perubahan ke arah perhatian mereka yang makin kritis pada peningkatan kualitas pendidikan di sekolah, dan ini tidak terlepas dari keterlibatan masyarakat/orang tua dalam kebijakan pendidikan di sekolah melalui komite sekolah.

Disamping itu, dalam konteks globalisasi sekarang ini, dengan perubahan yang cepat dalam berbagai bidang kehidupan, masyarakat lebih menuntut pada sekolah untuk bersikap proaktif dalam mengantisipasi perubahan yang terjadi, oleh karena itu, nampaknya peran dan fungsi sekolah perlu terus menerus dikembangkan, mengingat perkembangan jaman yang sangat cepat serta kompleksitas masalah yang makin lebar dan makin sulit diramalkan (unpredictable), baik dalam kehidupan sosial maupun dalam perkembangan ilmu dan teknologi yang sangat cepat. Dalam hubungan ini pernyataan McLeod (1995) patut diperhatikan

"Principals and teachers are striving to reform the teaching and learning environment to guide students into becoming critical thinkers and lifelong learners. In the 21st century, an educated person will be one who can find, analyze, and apply information, rather than one who has learned a lot of material. Schools are finding new ways to assist students in thinking deeply about a subject, in communicating their ideas cogently in speech and writing, in working collaboratively with the teacher and fellow students, and in using their knowledge to solve real-world problems" (<http://www.cepm.uoregon.edu/publications/index.html>)

Sekolah dewasa ini perlu terus memikirkan posisinya kembali dalam masyarakat, perubahan yang terjadi juga telah menyebabkan tuntutan akan pendidikan terus meningkat, mendidik anak/siswa di sekolah bukan suatu fase yang terputus, tapi harus merupakan kontribusi dinamis bagi perkembangannya menjadi manusia pembelajar dalam konteks *life long education/learning*. Sekolah tidak hanya mengajari anak dengan menambah penguasaan materi pelajaran saja, tapi juga perlu membina mereka menjadi pemikir yang dalam dan mampu menganalisa serta menerapkan pengetahuannya dalam memecahkan masalah-masalah nyata kehidupan, disamping itu kemampuan siswa bekerja secara kolaboratif perlu terus dikembangkan, mengingat perkembangan sekarang telah mengarah pada makin perlunya *networking* dalam kehidupan masyarakat, dan ini memerlukan lembaga pendidikan/sekolah yang kreatif dan inovatif untuk dapat menjadikan peserta didik cerdas komprehensif serta punya kapabilitas kompetitif kuat yang sangat menentukan keberhasilan dalam menghadapi dan berperan di era globalisasi dengan perkembangan teknologi yang cepat.

Tuntutan tersebut tidak terlepas dari kondisi sekarang ini, dimana kita/manusia hidup dalam suatu kondisi dimana kreativitas, inovasi dan kepandaian menjadi kekuatan yang mendorong perubahan-perubahan dalam bidang kehidupan, keadaan ini jelas akan berimplikasi juga pada lembaga pendidikan seperti sekolah, respon yang sukses dimasa lalu dalam menghadapi berbagai tantangan tidak akan cukup, bahkan mungkin akan berakibat pada kemunduran sekolah/pendidikan, dalam kaitan ini pernyataan Andy Hargreaves, (2003 : xvi) tentang perlunya sekolah mendesain organisasinya menjadi organisasi

yang mampu menumbuhkan sikap inovatif, kreativitas dan kecerdasan apabila sekolah tidak ingin ketinggalan. Proses pembelajaran di sekolah harus mampu mendidik para siswa menjadi orang-orang kreatif dan inovatif, dan ini hanya mungkin dilaksanakan bila pendidik yang terlibat di dalamnya berkinerja kreatif dan inovatif, serta di dukung oleh lingkungan organisasi yang kondusif bagi tumbuhnya hal tersebut.

Sekolah tidak dapat mengabaikan perubahan yang terjadi dalam lingkungan eksternal yang lebih luas, untuk itu hubungan/koneksi sadar dan konstruktif antara sekolah dengan lingkungan eksternal tersebut perlu dilakukan karena menurut Hargraeves (dalam Fullan, ed. 1997:5) :

1. schools can not shut their gates and leave the outside world on the doorstep
2. school sare losing their monopoly on learning
3. schools are one of our last hopes for rescuing and reinventing community.
4. teachers need a lot more help
5. market competition, parental choice and individual self-management are already redefining how schools relate to their wider environments
6. schools can no longer be indifferent to the working lives that await their students when they move into the adult world

Sekolah dan pendidik/guru tidak bisa lagi melakukan respon yang biasa dalam menghadapi kenyataan tersebut, ini berarti diperlukan komitmen bersama bahwa mendidik dan membelajarkan memerlukan pendidik kompeten yang kreatif dan kondisi organisasi yang juga mampu mensinergikan pengetahuan yang ada di dalamnya dan mengintegrasikannya dalam proses pendidikan dan pembelajaran di sekolah. Oleh karena itu upaya untuk melakukan reformasi pendidikan di sekolah (school reform) harus selalu memberikan perhatian khusus pada guru sebagai pendidik, karena guru itulah yang mengimplementasikan berbagai kebijakan

pendidikan dalam tataran praktis, sehingga perannya bagi peningkatan kualitas pendidikan guna meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia jelas amat dominan.

Oleh karena itu organisasi sekolah harus menjadi organisasi pembelajar dimana seluruh anggota organisasi termasuk guru mampu meningkatkan kemampuan belajarnya dalam rangka meningkatkan kemampuan organisasi sekolah dalam menghadapi berbagai perubahan, bahkan perlu terus diupayakan lebih jauh agar organisasi sekolah dapat melakukan langkah-langkah antisipasi terhadap perubahan yang mungkin terjadi, dan ini berarti pembelajaran *adaptif* perlu terus dibarengi dengan pembelajaran *generatif* yang merupakan ciri dari organisasi pembelajar (Learning Organization).

Perubahan yang terjadi dalam tataran struktur dan peraturan tidak akan cukup untuk menjadikan proses pendidikan di sekolah berubah dan inovatif, apabila tidak terjadi perubahan dalam sikap Sumber Daya Manusia Pendidikan di dalamnya, dan dalam konteks teknis, tanpa perubahan sikap dan kinerja guru atas perubahan dan inovasi (1983, www.careo.org). Dengan demikian perubahan sikap dari Sumber Daya Manusia Pendidik, norma, kolegialitas amat diperlukan agar organisasi sekolah dapat benar-benar berorientasi pada perubahan dan kondusif bagi inovasi pendidikan/pembelajaran. Dalam organisasi sekolah Guru mempunyai peran yang menentukan dalam tataran teknis pendidikan yaitu pembelajaran, perkembangan yang terjadi di era global dewasa ini sudah tentu perlu diantisipasi melalui kinerja inovatif dalam menciptakan proses pembelajaran di kelas. Hasil penelitian yang dilakukan SMASSE INSET (www.adeanet.org,

2005) menyimpulkan bahwa ketidak efektifan praktek pembelajaran di kelas disebabkan salah satunya oleh kurang inovatifnya Guru dalam proses pembelajaran.

Peran guru dalam melaksanakan tugasnya yang terlihat dari kinerjanya, perlu mempunyai kemampuan kreatif dan inovatif dalam meningkatkan kualitas pembelajaran, sehinggann hasil pendidikan akan mampu dalam menghadapi era global yang penuh persaingan, menurut Colin Gibbs (2003) untuk menjadi guru yang efektif dewasa ini, diperlukan atribut-atribut berikut :

- Survival. Teachers need to be able to survive the demands, threats and challenges within the diverse circumstances of teaching. This is particularly true, but obviously not exclusively so, for beginning teachers.
- Resilience and persistence. Teachers need to be resilient and persistent, even when the odds seemed stacked against them.
- Innovativeness. Teachers need the capacity for innovativeness, to be prepared to generate new solutions and take on new teaching approaches, and be willing to risk failure (Gibbs 2000).

Hal tersebut sejalan dengan pendapat Moh Surya (2004:5-6), bahwa tantangan globalisasi dalam tingkatan operasional pendidikan menuntut peningkatan kualitas profesi guru sebagai pelaku pendidikan yang berada di front terdepan melalui interaksinya dengan peserta didik. Untuk itu guru harus profesional dalam menjalankan tugasnya. Dan profesionalisme guru akan tercermin dalam perwujudan kinerjanya yang secara ideal akan terlihat dalam lima hal berikut :

1. guru yang memiliki semangat juang yang tinggi disertai kualitas keimanan dan ketaqwaan yang mantap
2. guru yang mampu mewujudkan dirinya dalam keterkaitan dan padanan dengan tuntutan lingkungan dan perkembangan iptek
3. guru yang memiliki kualitas kompetensi pribadi dan profesional yang memadai disertai etos kerja yang kuat
4. guru yang memiliki kualitas kesejahteraan yang memadai

5. guru yang kreatif dan berwawasan masa depan

sementara itu, Berkaitan dengan posisi Guru dalam berbagai kebijakan pendidikan Shulman and sykes (dalam Hammond, 1999 :xii.) menyatakan :

“The teacher must be the key. The literature on effective school is meaningless, debates over educational policy are moot, if the primary agents of instruction are incapable of performing their function well..... it seem unlikely that increasing the financial rewards of teaching alone will suffice, though it is certainly necessary. The character of the work will have to change in order to attract and hold the more highly trained, talented, and committed teacher required for 1980s and beyond”

kondisi yang demikian, jelas menuntut guru sebagai fihak yang terlibat dalam proses pendidikan di sekolah untuk selalu berupaya menjalankan tugasnya secara dinamis dan inovatif sesuai dengan perkembangan dan tuntutan perubahan. Tuntutan masyarakat akan kualitas pendidikan selalu berimplikasi pada tuntutan akan perlunya guru yang berkuakitas istimewa yang dapat membantu memenuhi kebutuhan peserta didik dengan pengetahuan yang terus berkembang makin kompleks dan keterampilan (Hammond, 2006:4). Pelaksanaan peran dan tugas guru yang monoton sesuai dengan kebiasaan yang ada jelas akan menjadikan proses pendidikan selalu ketinggalan, sehingga peran institusi sekolah sebagai lembaga pendidikan yang penting di masyarakat akan mengalami kemerosotan karena tidak memberi kepuasan pada stakeholder pendidikan yang tuntutannya cenderung makin meningkat. Keadaan tersebut menunjukkan pentingnya upaya-upaya untuk mengembangkan kinerja guru dari kinerja yang bersifat rutin ke arah kinerja yang inovatif sebagaimana dikemukakan oleh Lampert (dalam Hammond, 2006:39) bahwa *“Teaching is never routine. Teachers must cope with changing situations, learning needs, challenges, questions, and dilemma”* .

Oleh karena itu, kebijakan pemerintah dalam bidang pendidikan, khususnya dalam konteks pelaksanaan kurikulum baru seperti KTSP, jelas memerlukan kreativitas serta kinerja inovatif dari para Guru untuk dapat mengimplementasikannya, dan dalam hal ini kreativitas dan inovasi lembaga pendidikan menjadi hal yang perlu termasuk kreativitas dan kiinovatifan guru dalam menjalankan tugasnya dalam proses pendidikan/pembelajaran di sekolah/kelas.

Sementara itu secara umum, kajian para pakar pendidikan menunjukkan bahwa masalah Guru/kinerja Guru dalam melaksanakan tugasnya di sekolah masih perlu ditingkatkan mengingat kualitasnya masih rendah (Fasli Jalal, Dedi Supriadi, 2001), hal ini akan semakin kompleks bila melihat pada kenyataan bahwa di negara berkembang seperti Indonesia pengaruh faktor sekolah dan kualitas guru terhadap prestasi belajar siswa lebih besar dibandingkan dengan pengaruh faktor-faktor luar sekolah (Suryadi dan Tilaar, 1993). Kondisi ini jelas berakibat pada perlunya upaya-upaya untuk terus memperbaiki dan meningkatkan kualitas kinerja guru agar makin berkualitas dan inovatif, sehingga tujuan pendidikan termasuk prestasi belajar siswa dapat semakin meningkat.

Di dalam prakteknya peran Guru dalam melaksanakan proses Pendidikan/pembelajaran akan terlihat dari aktivitas/penampilannya dalam menjalankan tugas yang menjadi tanggung jawabnya sebagai guru di sekolahnya, dengan kata lain semua itu akan nampak dari kinerja guru dalam melaksanakan proses pembelajaran di kelas. Untuk itu dalam kegiatan pendidikan di Sekolah, sudah selayaknya apabila peran guru mendapat perhatian yang serius agar dapat

diketahui tentang kondisi dan kualitas kerjanya serta faktor-faktor yang mempengaruhinya, sehingga dapat ditempuh kebijakan yang tepat untuk meningkatkan dan mengembangkannya sejalan dengan tuntutan perbahan, agar proses pendidikan/pembelajaran yang dilaksanakan di Sekolah dapat benar-benar mengarah dengan tepat menuju pencapaian tujuan yang diharapkan yakni peningkatan kualitas pendidikan

Upaya untuk meningkatkan kualitas pendidikan telah banyak dilakukan melalui berbagai kebijakan pendidikan nasional, namun demikian bila dikaitkan dengan prestasi belajar, maka faktor yang sangat menentukan adalah Guru, Kebijakan desentralisasi pendidikan, MBS pada dasarnya merupakan reformasi dalam bidang pendidikan termasuk dalam tataran sekolah. MBS bila dilaksanakan dengan tepat dapat memberikan peluang bagi inovasi pendidikan baik pada tataran institusi melalui perubahan interaksi antara sekolah dengan masyarakat, tataran manajerial melalui model pengorganisasian dan kepemimpinan sekolah, maupun pada tataran teknis dalam kaitannya dengan pembelajaran. Namun demikian bila dikaitkan dengan prestasi belajar, Guru menempati posisi yang amat strategis dalam upaya meningkatkan kualitas pendidikan, berbagai kebijakan baru dalam bidang kurikulum seperti KBK yang berkaitan dengan proses pembelajaran, maupun KTSP yang berkaitan dengan otonomi dalam pengembangan kurikulum, jelas keberhasilannya akan ditentukan oleh bagaimana guru melaksanakan tugasnya sebagai pendidik dan agen pembelajaran di dalam organisasi sekolah. Ini berarti bahwa kinerja guru perlu terus ditingkatkan agar berbagai kebijakan untuk memperbaiki kualitas pendidikan dapat efektif

Keberhasilan implementasi berbagai perubahan yang diarahkan untuk memperbaiki proses pendidikan/pembelajaran tidak dapat mengandalkan pada kinerja rutin saja tapi juga kinerja inovatif dan terus berupaya untuk mengimplementasikan inovasi dalam proses pendidikan/pembelajaran yang menurut Beck dan Murphy (1996) suatu *instructional innovation*, dimana semua itu jelas memerlukan suatu sikap terbuka dan mau berubah serta dapat mengimplementasikannya dalam proses pendidikan/pembelajaran. Ini berarti bahwa diperlukan kreativitas guru dan kinerja guru yang inovatif agar semua arah kebijakan pemerintah dan tuntutan masyarakat yang berubah dapat menjadi bagian yang inheren dalam proses pendidikan/pembelajaran. Jika hal ini dapat terwujud maka upaya untuk meningkatkan kualitas SDM bangsa melalui pendidikan dapat menjadi suatu kenyataan yang menggambarkan kontribusi pendidikan dalam pembangunan bangsa, dan hal ini tentu saja memerlukan upaya untuk terus menerus memperbaiki kualitas pendidikan melalui perbaikan proses pendidikan/pembelajaran.

Kondisi yang ada secara umum masih belum menunjukkan tingkat kualitas yang diharapkan sesuai dengan tuntutan perubahan, kinerja guru sebagai agen pembelajaran dalam melaksanakan tugasnya masih cenderung monoton. Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa Kepala SMK serta Kepala Bidang Pendidikan Menengah di kabupaten Kuningan, rutinitas guru dalam melaksanakan tugasnya masih cukup menonjol, sehingga kebijakan baru dalam bidang pendidikan yang dimaksudkan untuk memperbaiki kualitas pembelajaran nampak kurang dilaksanakan dengan baik, bahkan banyak juga yang tidak terlaksana.

Kondisi ini jelas menunjukkan kurangnya sikap kreatif dan inovatif (innovativeness) di kalangan guru dalam melaksanakan tugasnya, sehingga yang nampak adalah kinerja rutin dan bukan kinerja inovatif.

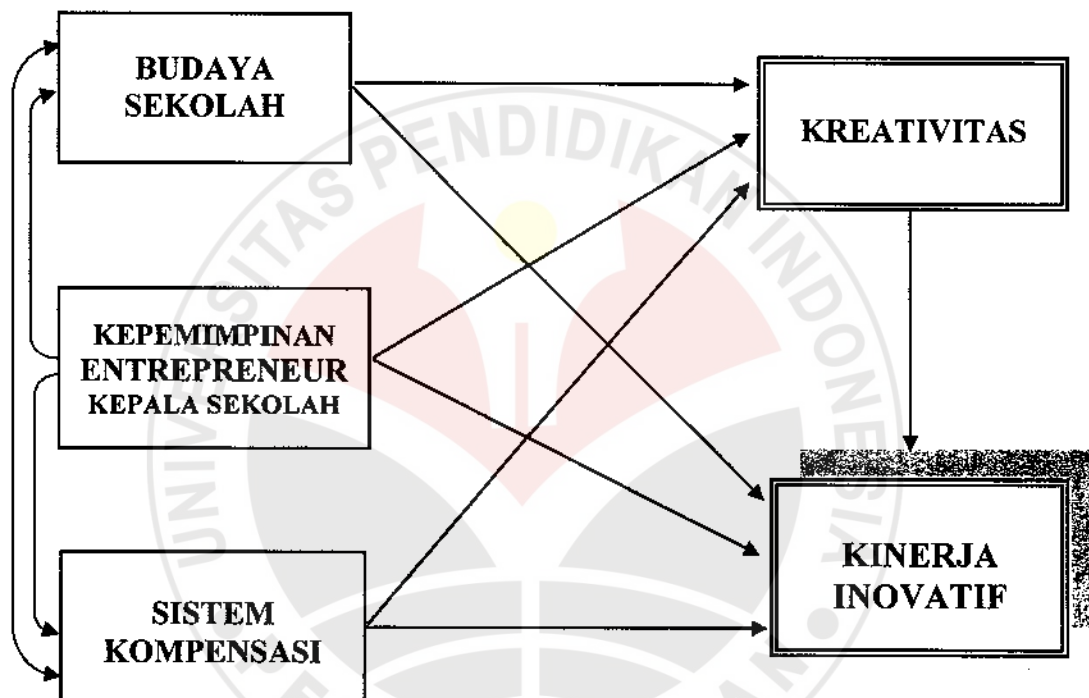
B. Pembatasan dan Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka dapat diidentifikasi bahwa kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya masih perlu dikembangkan dan ditingkatkan mengingat efektivitas kerjanya akan berpengaruh pada kualitas pendidikan. Kinerja guru yang inovatif bukan sesuatu yang berdiri sendiri dia dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik faktor internal maupun faktor eksternal. Faktor eksternal berkaitan dengan supra sistem sekolah yakni otoritas yang secara hirarkhis berada di atasnya, serta kondisi sekolah yang mengitarinya. Supra sistem ini jelas akan berpengaruh pada kualitas kinerja Guru sedangkan faktor internal berkaitan dengan karakteristik personal dari Guru seperti IQ, Mnat, dan tingkat kreativitas yang pada dasarnya berkaitan dengan dimensi kapasitas dan kondisi individu, disamping itu dalam melaksanakan peran dan tugasnya sebagai guru, interaksinya dengan lingkungan organisasi sekolah seperti kepemimpinan, budaya, serta sistem dan kebijakan sekolah juga akan menentukan pada perwujudan kinerja guru yang akan mendasari pola hubungan pribadinya dengan organisasi sekolah.

Untuk itu penelitian ini berupaya untuk mengkaji masalah kinerja guru terutama berkaitan dengan kualitas kerjanya dalam hal ini kinerja inovatif dalam melaksanakan tugasnya dengan dibatasi pada faktor internal yaitu kreativitas dan faktor eksternal yang mencakup Kepemimpinan Entrepreneur Kepala Sekolah,



Budaya Sekolah, dan Sistem Kompensasi, adapun masalah penelitian ini berkaitan dengan Seberapa besar Pengaruh Kepemimpinan Entrepreneur Kepala Sekolah, Budaya Sekolah, dan Sistem Kompensasi terhadap Kreativitas dan Kinerja Inovatif Guru dengan mengambil lokasi penelitian pada Sekolah Menengah Kejuruan di Kabupaten Kuningan. Adapun konstelasi hubungan antar berbagai faktor tersebut dalam penelitian ini terlihat dalam gambar 1.1.



Gambar 1.1. Konstelasi hubungan Variabel penelitian

Dari gambar di atas, pokok permasalahan yang ingin diteliti adalah mengenai keterkaitan antara Kinerja inovatif Guru dengan faktor-faktor yang mempengaruhinya, dan masalahnya dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran empirik tentang Kepemimpinan Entrepreneur, Budaya Sekolah, Sistem Kompensasi, Kreativitas dan Kinerja Inovatif Guru SMK di Kabupaten Kuningan ?

2. Seberapa besar pengaruh Kepemimpinan entrepreneur terhadap Budaya Sekolah?
3. Seberapa besar pengaruh Kepemimpinan entrepreneur terhadap Sistem Kompensasi?
4. Seberapa besar pengaruh Kepemimpinan Entrepreneur, Budaya Sekolah, dan Sistem Kompensasi secara bersama terhadap Kreativitas Guru?
5. Seberapa besar pengaruh Kepemimpinan Entrepreneur, Budaya Sekolah, dan Sistem Kompensasi secara bersama terhadap Kinerja Inovatif Guru?
6. Seberapa besar pengaruh Kreativitas terhadap Kinerja inovatif Guru?
7. Seberapa besar pengaruh Kepemimpinan Entrepreneur, Budaya Sekolah, Sistem Kompensasi dan Kreativitas secara bersama terhadap Kinerja Inovatif Guru?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah yang dikemukakan di atas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui tentang :

- a. Deskripsi mengenai gambaran empirik tentang Kepemimpinan Entrepreneur, Budaya Sekolah, Sistem Kompensasi, Kreativitas dan Kinerja Inovatif Guru SMK di Kabupaten Kuningan ?
- b. Penjelasan (eksplanasi) mengenai:
 1. Pengaruh Kepemimpinan entrepreneur terhadap Budaya Sekolah

2. Pengaruh Kepemimpinan entrepreneur terhadap Sistem Kompensasi
3. Pengaruh Kepemimpinan Entrepreneur, Budaya Sekolah, Kebijakan Kompensasi berpengaruh terhadap Kreativitas Guru
4. Pengaruh Kepemimpinan Entrepreneur, Budaya Sekolah, dan Sistem Kompensasi berpengaruh terhadap Kinerja Inovatif Guru
5. Pengaruh Kreativitas terhadap Kinerja Inovatif Guru
6. Pengaruh Kepemimpinan Entrepreneur, Budaya Sekolah, Sistem Kompensasi, dan Kreativitas berpengaruh terhadap Kinerja Inovatif Guru

D. Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan berdasarkan bukti-bukti empiris tentang bagaimana kinerja inovatif guru di sekolah dipengaruhi oleh faktor individu yang melatar belakangnya yaitu kreativitas yang dalam konteks kehidupan suatu organisasi, kreativitas guru juga dipengaruhi faktor organisasi yang dalam penelitian ini terdiri dari Kepemimpinan Entrepreneur, Budaya Sekolah, dan Kebijakan Kompensasi. Dengan kenyataan ini diharapkan akan makin mendorong upaya-upaya pengkajian tentang kinerja guru khususnya dalam konteks perubahan yang makin menuntut perlunya inovasi.

Dengan hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi masukan bagi pihak-pihak yang berwenang sebagai bahan pertimbangan dalam penentuan kebijakan dalam mengembangkan kinerja guru agar lebih inovatif melalui ketepatan dalam rekrutmen Guru, serta pembinaannya dalam upaya

mengembangkan kinerja Guru agar terwujud kinerja inovatif, serta kebijakan manajemen sekolah untuk mendorong terciptanya Budaya sekolah, kepemimpinan dan sistem/kebijakan kompensasi yang kondusif bagi upaya meningkatkan kualitas pendidikan melalui pengembangan Kinerja Guru, sehingga inovasi pendidikan sebagai upaya peningkatan kualitas pendidikan yang menjadi tuntutan dewasa ini, dapat terlaksana dalam tataran teknis pendidikan yakni pembelajaran.

E. Kerangka Berfikir

Perubahan akibat globalisasi dewasa ini nampaknya memerlukan respon yang proaktif dan antisipatif dari dunia pendidikan. Guru sebagai kunci terlaksananya perubahan perlu terus mempertimbangkan kondisi tersebut untuk dijadikan dorongan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran melalui perbaikan yang terus menerus dalam kualitas kinerjanya ke arah yang lebih inovatif. Mempersiapkan siswa yang punya sikap kreatif dan inovatif sesuai dengan tuntutan perubahan, menuntut pula suatu pembelajaran yang dapat mendorong kearah pembentukan sikap tersebut, dan kinerja guru dalam melaksanakan perannya sebagai pendidik dan agen pembelajaran akan menentukan hal tersebut.

Kreativitas dan Keinovatifan (innovativeness) Guru dalam melaksanakan tugasnya yang menunjukkan keinginan untuk berubah merupakan hal penting yang dapat mempengaruhi kinerja guru dalam menerapkan/mengimplementasikan inovasi pendidikan dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan, hal ini tidak terlepas dari peran guru sebagai perancang masa depan anak didik, kehidupan mereka di masa depan tidak akan sama dengan situasi pada saat anak tersebut

dididik, perubahan yang cepat yang mengakibatkan banyaknya ketidakpastian (uncertainty) dalam berbagai bidang kehidupan merupakan kondisi yang dihadapi dan akan dihadapi oleh anak didik tersebut, akibatnya peran guru tidak dapat mengandalkan pada kinerja rutin seperti biasa, karena hal ini akan berakibat pada output pendidikan yang tidak atau kurang siap dalam menghadapi persaingan yang makin ketat di era global, untuk itu diperlukan kinerja guru yang inovatif dalam menjalankan tugasnya sebagai agen pembelajaran di sekolah

Dengan demikian, maka diperlukan upaya untuk mendorong guru mengembangkan peran dan tugasnya seiring dengan tuntutan global, serta berbagai kebijakan pendidikan yang adaptif baik dalam tataran institusi, managerial maupun teknis. Tuntutan tersebut akan berimplikasi pada perlunya upaya untuk terus menerus mengembangkan kapabilitas organisasi pendidikan dalam merespon berbagai perubahan yang terjadi dalam nberbagai bidang kehidupan. Kondisi tersebut jelas akan berpengaruh pada bagaimana proses pendidikan/pembelajaran terjadi dalam lembaga pendidikan/sekolah, dimana perubahan-perubahan yang terjadi dalam kehidupan akan menjadi faktor diterminan bagi keberhasilan proses pendidikan di sekolah.

Proses pembelajaran di kelas bukan suatu kondisi dan kejadian yang terisolasi, berbagai faktor eksternal akan berpengaruh di dalamnya. Pengetahuan yang diperoleh guru dan siswa di luar proses pembelajaran melalui berbagai media akan memberikan warna pada pola interaksi dan komunikasi pembelajaran. Pengetahuan yang di bawa dalam proses pembelajaran akan mengganggu atau mendorong kualitas pembelajaran, dan ini akan ditentukan oleh kreativitas guru

dalam memanfaatkan sumber pengetahuan tersebut bagi meningkatkan kualitas pembelajaran di kelas.

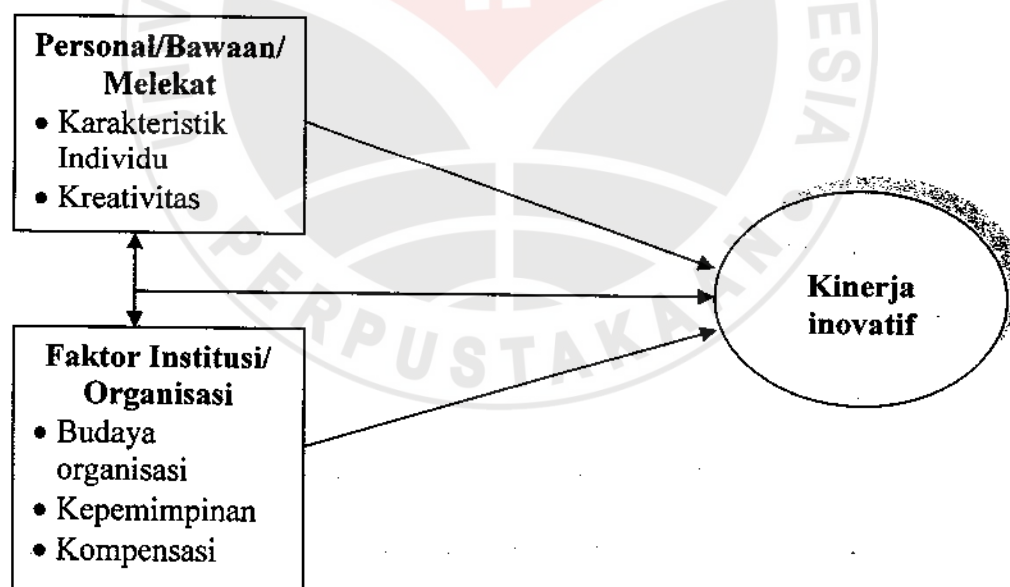
Kreativitas akan mendorong suatu kinerja yang berorientasi pada perubahan dan inovasi dalam melaksanakan pekerjaannya sebagai pendidik, kondisi ini tentu saja memerlukan berbagai kondisi yang dapat mewujudkan hal tersebut. Dalam konteks perkembangan dan perubahan yang cepat, berbagai pengaruh sudah barang tentu tidak bisa dihindari sehingga respon yang tepat dan kemampuan untuk berubah serta beradaptasi menjadi suatu tuntutan bagi setiap orang termasuk Guru sebagai pendidik/pengajar. Interaksi yang terus menerus dengan peserta didik dalam proses pembelajaran menjadikan suasana pembelajaran akan lebih menuntut perubahan yang terus menerus, untuk itu Guru dituntut untuk kreatif serta dapat mewujudkannya dalam suatu kinerja yang inovatif sehingga proses pembelajaran akan memberi sumbangan yang signifikan bagi tumbuhnya output pendidikan yang kreatif dan inovatif. Kreativitas Guru pada dasarnya akan menjadi dasar dan berpengaruh terhadap pelaksanaan pekerjaan guru tersebut sebagai pendidik/pengajar, tingkat kreativitas yang bervariasi di kalangan guru akan berdampak pada variasi dalam kinerja berkaitan dengan penyikapan terhadap tuntutan perubahan yang terus berkembang dan makin meningkat sebagai dampak dari globalisasi.

Tantangan perubahan yang cepat akibat globalisasi akan berdampak pada kebijakan pendidikan nasional, kebijakan ini jelas akan berpengaruh pada sekolah sebagai institusi melalui upaya kebijakan sekolah untuk mengimplementasikan kebijakan tersebut, disamping itu globalisasi juga dapat secara langsung

berpengaruh pada tataran manajerial yang pada akhirnya hal ini akan menentukan kualitas pendidikan pada tataran teknis. Dalam kondisi ini guru sebagai praktisi pendidikan akan menentukan berjalannya suatu perubahan, meskipun kebijakan nasional berupaya untuk melakukan perubahan atau reformasi dalam bidang pendidikan, namun tanpa diimplementasikan oleh guru melalui kinerja yang inovatif, maka semua perubahan itu akan terhambat, karena sebagaimana dikemukakan oleh Patrick Whitaker (1993:1) bahwa perubahan dalam praktek pendidikan cenderung datang dari praktisi ketimbang lewat peraturan

Perubahan dalam bidang pendidikan yang dalam tataran institusional mikro akan terlihat dalam proses pembelajaran, jelas akan dipengaruhi atau ditentukan oleh bagaimana guru menjalankan tugasnya di kelas, sehingga perubahan apapun yang terjadi dan dilakukan pada tataran makro untuk memperbaiki kualitas pendidikan akan kurang atau tidak berdampak apapun jika guru tidak mau dan bersedia mengimplementasikannya dalam praktek melalui pengembangan kinerja mereka ke arah yang lebih baik dan inovatif. Perubahan dan pengembangan kinerja guru kearah yang inovatif akan ditentukan oleh para guru itu sendiri, seperti dinyatakan Fullan (1991:117) bahwa "*Educational change depends on what teachers do and think*". Guru dapat memveto apakah inovasi pendidikan/pembelajaran dilaksanakan atau tidak, meskipun begitu dorongan dari luar tetap merupakan hal yang penting, dalam hubungan ini Hargraeves dalam *Rethinking educational change* (Fullan. ed. 1997:3) bahwa faktor guru dan faktor eksternal perlu dilihat secara parallel meski perbaikan secara internal dimana guru menjalankan tugasnya lebih penting.

Pembelajaran dewasa ini terjadi dalam suatu interaksi yang intens dengan lingkungan, sehingga meskipun guru punya otoritas menentukan proses pembelajaran, namun otoritas tersebut kualitasnya akan berkembang seiring dengan masuknya pengaruh luar ke dalam organisasi sekolah, baik itu akibat perkembangan global maupun akibat perubahan dalam tataran kebijakan pendidikan pada tingkatan institusi, managerial, dan tataran teknis Pembelajaran. Oleh karena itu, peran besar yang dimiliki oleh guru harus diposisikan dalam konteks organisasi, karena sekolah sebagai organisasi akan memberikan pengaruh pada pelaksanaan peran dan tugas guru sebagai tenaga pendidik, dalam hubungan ini interaksi antara individu dan institusi menjadi faktor yang mendorong dan membentuk perwujudan kinerja yang akan menentukan pada output yang dihasilkan oleh organisasi.



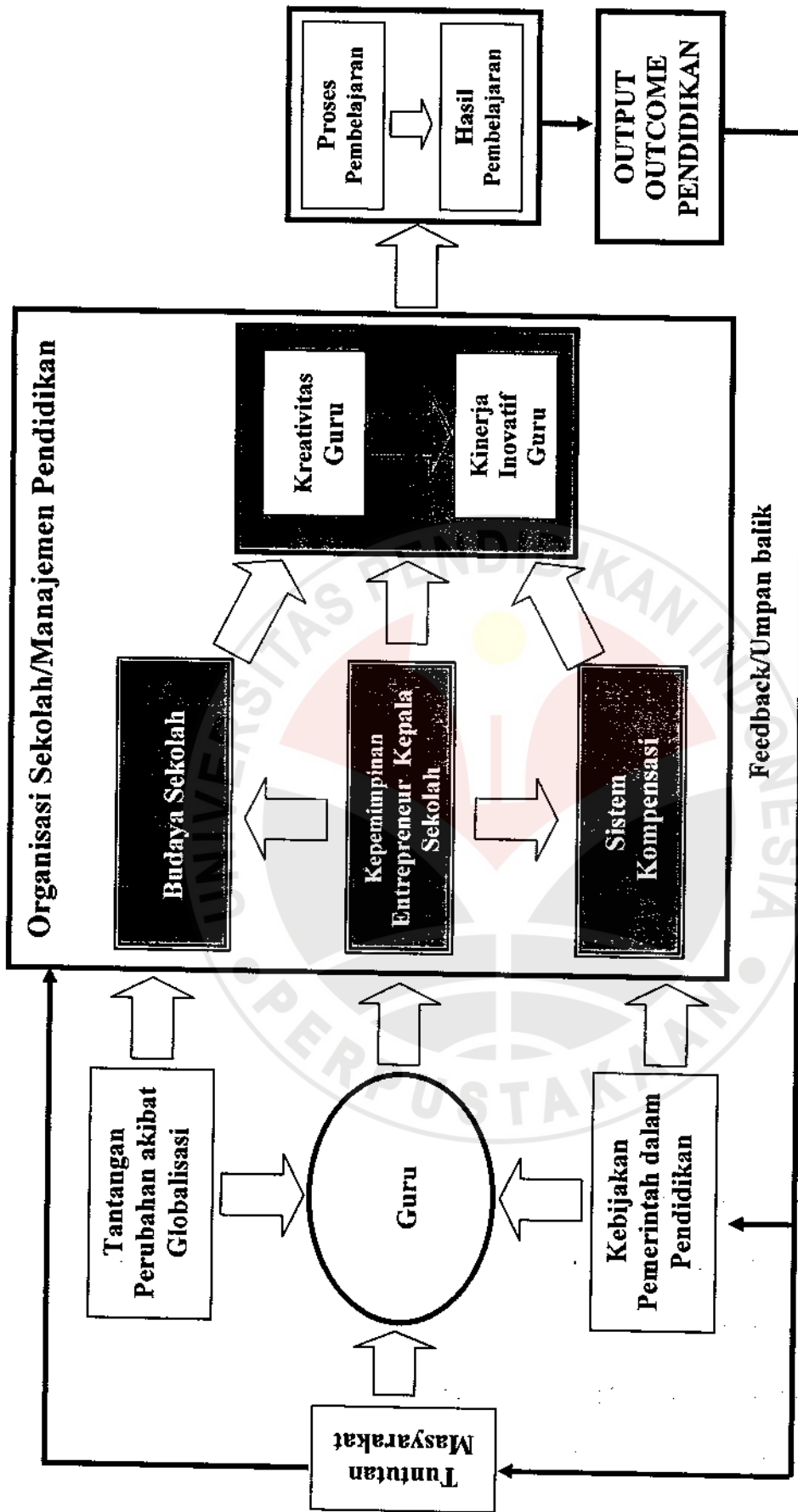
Gambar 1.2. Interaksi faktor Personal dan faktor institusional dengan Kinerja

Dengan demikian interaksi antara dimensi idiografis dengan dimensi nomotetis merupakan suatu proses yang terjadi secara terus menerus selama individu ada dalam sistem dan selama sistem/organisasi tersebut menjalankan fungsinya. Interaksi antara karakteristik individu dengan organisasi akan berdampak pada perilaku kerja/kinerja

Dalam kaitan tersebut, maka Penelitian ini mencoba untuk memahami kinerja guru dalam konteks perubahan yang sangat cepat dewasa ini dari sudut pandangan interaksi antara faktor internal/personal dengan faktor interaksi/eksternal dengan penitik beratan pada aspek organisasi. Dengan demikian penelitian ini melihat kinerja inovatif/inovasi pendidikan dalam lingkup pengembangan organisasi, dimana aspek budaya, kepemimpinan serta sistem kompensasi menjadi faktor yang menentukan dalam pengembangan organisasi dalam upaya mendorong pengembangan kinerja guru yang inovatif.

Organisasi Sekolah sebagai suatu sistem sosial pada dasarnya merupakan suatu kerangka kerja dimana Manajemen Pendidikan bekerja dengan fungsi-fungsinya, implementasi dari fungsi-fungsi tersebut akan menggambarkan bagaimana Kepemimpinan Kepala Sekolah dengan gaya dan perilaku kepemimpinannya mengelola organisasi Sekolah. Dalam pengelolaan tersebut tersebut Kepala sekolah berperan penting dalam menentukan sistem dan kebijakan yang diberlakukan di sekolah, sehingga bagaimana organisasi sekolah dengan seluruh anggotanya bekerja dalam melaksanakan peran dan tugasnya

Adapun kerangka berfikir dalam penelitian ini nampak dalam gambar berikut :



Gambar 1.3. Kerangka berfikir Penelitian

Copyright © 2015, Universitas Pendidikan Indonesia. All rights reserved. This journal is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License.

Dalam konteks tuntutan global dewasa ini, kinerja guru yang diharapkan adalah kinerja yang inovatif, dimana dalam melaksanakan peran dan tugasnya, guru melakukan hal-hal yang baru dan berani menerapkan ide-ide baru, baik yang bersumber dari dirinya maupun dari luar dirinya, sehingga proses pendidikan/pembelajaran yang terjadi di sekolah dapat memberikan kontribusi bagi peningkatan kualitas pendidikan serta dapat memberikan kesiapan yang lebih baik pada peserta didik untuk menghadapi kehidupan yang penuh dengan persaingan. Oleh karena itu Kinerja inovatif merupakan pelaksanaan pekerjaan yang sesuai dengan peran dan tugasnya sebagai guru yang dibarengi dengan penerapan hal-hal baru sehingga proses pendidikan/pembelajaran benar-benar dapat memberikan antisipasi terhadap tuntutan perubahan tersebut. Kondisi tersebut menuntut perlunya guru mengembangkan Kreativitas dalam menjalankan tugasnya sebagai pendidik dan pengajar dalam suatu proses pendidikan/pembelajaran.

Kinerja inovatif seseorang dipengaruhi oleh banyak faktor, baik faktor individu maupun faktor organisasi, Lena Lee and Poh Kam Wong (2006) mengemukakan beberapa pendapat pakar berkaitan dengan faktor organisasi yang mempengaruhi kinerja inovatif (*innovative performance*) yaitu : Pengaruh Pemimpin (Hage and Dewar, 1973; Rothwell, 1992; Williams, 2004), and reward system (Eisenberger and Cameron, 1996; Janssen, 2000; Mumford, 2000). Sementar itu Abbey and Dickson (1983) menemukan bahwa kinerja inovatif individu dipengaruhi daya tarik sistem reward serta persepsi atas keinginan organisasi dalam mendukung kerja inovatif. Dengan demikian faktor kepemimpinan (pengaruh pemimpin) serta sistem reward/kompensasi serta

dukungan organisasi merupakan faktor yang penting dalam menentukan kinerja inovatif pegawai. Sementara itu Wayan bagja (2005) dalam penelitiannya memperoleh temuan bahwa kreativitas berpengaruh langsung pada inovasi pelayanan serta berperan sebagai perantara (variabel intervening) dari Modal intelektual dan Kepuasan Kerja, inovasi pelayanan menunjukkan suatu pelaksanaan pekerjaan pegawai yang inovatif sehingga hal tersebut dapat menggambarkan kinerja pegawai yang inovatif dalam melaksanakan fungsi pelayanan.

Kepemimpinan Entrepreneur merupakan kepemimpinan yang dapat menciptakan, memelihara serta mendorong perubahan suatu budaya organisasi ke arah yang lebih kreatif inovatif, ini disebabkan, kepemimpinan entrepreneur merupakan kepemimpinan yang menerapkan jiwa kewirausahaan dalam menjalankan peran kepemimpinannya. Penerapan prinsip entrepreneur dalam mempengaruhi anggota organisasi akan memberi dampak pada kreativitas dan kinerja mereka sejalan dengan prinsip dan nilai seorang entrepreneur..

Disamping itu, Kepemimpinan entrepreneur merupakan faktor yang dapat berpengaruh terhadap kreativitas dan kinerja inovatif guru melalui kepemimpinan pendidikan (kepala sekolah) yang dapat mentransformasikan organisasi sekolah kearah yang lebih proaktif, inovatif dan adaptif terhadap perubahan, kepemimpinan entrepreneur akan mendorong pegawai untuk tidak hanya bekerja dan berperan secara rutin namun juga berupaya melakukan perubahan melalui upaya mempengaruhi guru agar lebih kreatif, terbuka dan mau berubah berdasarkan visi yang jelas terhadap masa depan sehingga dapat mendorong pada implementasi hal-hal baru. Dalam penelitian ini kepemimpinan

entrepreneur di sekolah dilihat dari persepsi guru terhadap pelaksanaan peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai cerminan nilai-nilai serta sikap dalam mengelola organisasi sekolah

Budaya sekolah merupakan keyakinan, asumsi dan nilai-nilai yang dihayati bersama dalam suatu sekolah, hal ini akan terwujud dalam berbagai perilaku anggota organisasi dalam menjalankan tugasnya. Budaya sekolah akan ditentukan oleh kepemimpinan, karena Pemimpin dalam suatu organisasi berperan sebagai pencipta, pembangun, pemelihara, dan pengubah budaya organisasi (Schein, 1992. dalam Husselbein, et.al, 1996:59-63), dan dalam konteks organisasi sekolah pemimpin sekolah juga pembentuk budaya dan nilai sekolah (McCall, 1994:19). Guru sebagai agen pembelajaran jelas akan bekerja sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku dalam organisasi sekolah, oleh karena itu Budaya sekolah yang memberikan nilai besar pada perubahan akan meningkatkan kreativitas dan dapat mendorong guru untuk bekerja secara terbuka terhadap berbagai perubahan sehingga kinerja mereka tidak sekedar kinerja rutin tapi akan menunjukkan kinerja yang inovatif.

Seorang Pemimpin sebagai decision maker dan policy maker akan sangat menentukan dalam terbentuknya suatu sistem serta kebijakan tertentu yang berlaku dalam suatu organisasi. Pemimpin entrepreneur akan berusaha mendorong pegawainya untuk selalu melakukan peningkatan dalam kualitas kerjanya, dalam hubungan ini sistem kompensasi yang amat berperan dalam meningkatkan kinerja guru akan menjadi hal penting yang dapat digunakan oleh pemimpin

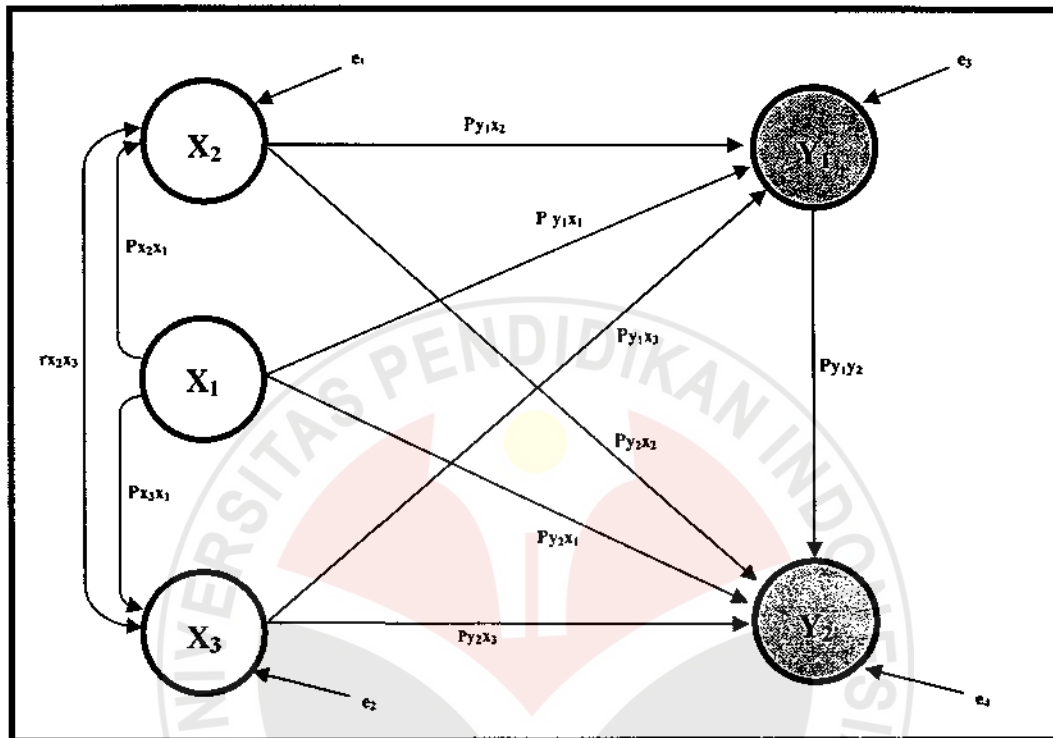
entrepreneur untuk mendorong peningkatan kualitas kinerja pegawai sesuai dengan tuntutan perubahan.

Kompensasi merupakan imbalan yang diberikan pada pegawai karena telah melaksanakan pekerjaan. Kompensasi ini berpengaruh pada kepuasan kerja dan kinerja pegawai/guru, namun hal yang disoroti disini bukan pada nominal dari kompensasi tersebut, namun pada sistem/kebijakan kompensasi/reward yang diambil oleh organisasi/pemimpin baik yang bersifat finansial maupun non finansial. Persepsi guru akan sistem kompensasi tersebut akan berdampak pada bagaimana guru melaksanakan tugasnya sebagai agen pembelajaran, baik dalam esensi tugasnya maupun dalam kualitas pelaksanaan tugas (kinerja inovatif), serta akan menciptakan kondisi yang kondusif bagi tumbuhnya kreativitas guru

Eisenberger and Rhoades, 2001 (dalam Lena Lee and Poh Kam Wong, 2006) menyatakan "*Many studies in the creativity literature have shown that the firm's reward system plays a critical role in motivating employees to perform creatively*", sementara itu Van Dijk and Van den Ende, 2002 (dalam Lena Lee and Poh Kam Wong, 2006) mengemukakan bahwa "*As an effort to stimulate employees' creativity, many managers have used extrinsic rewards (e.g. monetary incentives and recognition) to motivate their employees*" (Fairbank and Williams, 2001; Van Dijk and Van den Ende, 2002).

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, dimana instrumen penelitian dalam bentuk angket/skala sikap sangat dominan ditambah dengan instrumen lain yang dapat membantu mempertajam analisis, teknik analisis data menggunakan analisis jalur (Path analysis) yang dimaksudkan untuk mengetahui

jalur-jalur pengaruh dari variabel-variabel yang diteliti. Adapun kontelasi hubungan/pengaruh tersebut dapat dilihat dalam model/paradigma penelitian sebagai berikut:



Gambar 1.3. Model/paradigma Penelitian

Model di atas menggambarkan hubungan antar Variabel yang menjadi perhatian kajian dalam penelitian ini. Garis panah menunjukkan pengaruh antar variabel, yang di dalamnya terdapat dua jenis pengaruh yakni pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung. Kepemimpinan Entrepreneur mempunyai pengaruh langsung kepada seluruh Variabel dalam penelitian, dan pengaruh tidak langsung melalui variabel Budaya Sekolah dan Kebijakan Kompensasi terhadap Kreativitas Guru, dan ditambah dengan variabel kreativitas untuk pengaruhnya terhadap Kinerja Inovatif. Sementara itu Variabel Budaya Sekolah dan Kebijakan

Kompensasi mempunyai langsung terhadap Kreativitas, dan pengaruh tidak langsung terhadap Kinerja Inovatif melalui variabel Kreativitas, sementara itu variabel Kreativitas hanya berpengaruh secara langsung terhadap variabel Kinerja Inovatif, dalam hubungan ini Variabel Kreativitas dapat dipandang sebagai Variabel intervening diantara variabel-variabel yang berpengaruh terhadap Kinerja Inovatif Guru.

F. Asumsi

Dalam penelitian ini asumsi yang mendasari dari kerangka penelitian dapat dikemukakan sebagai berikut :

1. Lembaga pendidikan/sekolah merupakan suatu model sistem terbuka, dimana dalam model ini penekanan diberikan pada koresponsifan lembaga dalam menyikap perubahan lingkungan. (Jaap scheeren, 2000. Improving school effectiveness. IIEP, UNESCO,)
2. Organisasi Sekolah menghadapi tantangan perubahan yang makin meningkat di era global dewasa ini, perubahan yang terjadi juga berakibat pada makin tingginya tuntutan masyarakat akan kualitas pendidikan, sehingga respon Sekolah yang tepat dan inovatif menjadi suatu keharusan. Guru sebagai salah satu faktor yang berperan dalam keberhasilan pendidikan di sekolah juga perlu merespon dengan sikap kreatif dan kinerja yang inovatif, agar lulusan dari lembaga pendidikan dapat dan mampu bersaing dalam kehidupan masyarakat.

3. Setiap organisasi memerlukan kompetensi utama yaitu inovasi (Peter F Drucker dalam Gaynor. 2002. Innovation by design. Amacom, New York.)
4. The purpose of educational change presumably is to help schools accomplish their goals more effectively by replacing some structure, programs and/or practices with better one (Michael Fullan The New Meaning of educational change 1991:15, Teachers College Press, new york)
5. Culture can have impact on behavior, productivity, and expectation of employees. It provide a benchmark of the standard of performance among employees. It can provide clear guidance on attendance, punctuality, concern about quality, and customer service. (John M. Ivancevich, 2007:45)
6. Leadership is seen as a process which recognizes the futility of separating people from each other and which seeks constantly to find new and effective ways of integrating human activity, releasing skills and abilities and empowering everyone to full and active leadership role (Patrick Whitaker, Managing School Change, 1995:75, open university press, Buchingham)
7. Leadersip is concerned with creating condition in which all members of the organization can give of their best in a climate of commitment and challenge (Patrick Whitaker, Managing School Change, 1995:74, open university pressBuchingham)

8. The successful management of teaching requires a constant attention to the organizational culture and climate within which it is set. (Patrick Whitaker, *Managing School Change*, 1995:110, open university press. Buchingham)
9. Inovasi diawali dengan pemahaman akan pelanggan (innovation begins with understanding the customer. (Kuczmarski. Dalam Gaynor. 2002. *Innovation by design*. Amacom, New York.)
10. Setiap orang punya kapabilitas kreatif yang dapat berkembang dan dikembangkan melalui pelatihan/pendidikan dan lingkungan yang kondusif ((Philip C. Wankat, Frank S. Oreovicz, *Teaching engineering*, Mc-Graw Hill New York, 1993. John W. Gardner, 1981. *Self Renewal, The Individual and the innovative society*)
11. Inovasi merupakan suatu bentuk perwujudan kreativitas, dan penerapannya dalam suatu konteks perilaku dalam bentuk yang inovatif/kinerja inovatif berkaitan dengan kapabilitas individu itu sendiri dalam melihat masalah dan pemecahannya untuk mencapai tujuan tertentu (Jeff DeGraff & Katherine A. Lawrence. 2002. *Creativity at Work*,)
12. Kapabilitas sekolah untuk mempertimbangkan dan mengadopsi sesuatu yang baru bervariasi secara sistematis (Firestones dan Corbert dalam Murphy dan Louis.1999)
13. Setiap orang pada dasarnya merupakan agen perubahan, dan guru sebagai pendidik punya tanggung jawab untuk melakukan perubahan

tersebut dalam melaksanakan peran dan tugasnya di sekolah. (Michael Fullan, The complexity of change process. dalam The Challenge of school change, ed. M. fullan, 1997. hawker brownlow, Australia,)

14. Teachers cannot develop the creative abilities of their students if their own creative abilities are undiscovered or suppressed (Wayne Morris, 2006)
15. Guru punya otoritas untuk melaksanakan atau tidak melaksanakan suatu inovasi, serta punya kekuatan untuk menggagalkan pelaksanaan inovasi dan ini tergantung pada kondusifitas kondisi lingkungan organisasi (Ernest R House, 1974. the politics of educational innovation, McCutchan Publishing Corporation, Berkeley).

G. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka Pemikiran di atas, yang menggambarkan keterkaitan berbagai Variabel yang menjadi objek kajian penelitian ini, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

1. Kepemimpinan entrepreneur Kepala Sekolah berpengaruh terhadap Budaya Sekolah
2. Kepemimpinan entrepreneur Kepala Sekolah berpengaruh terhadap Sistem Kompensasi
3. Kepemimpinan entrepreneur Kepala Sekolah, Budaya Sekolah, dan Sistem Kompensasi secara bersama berpengaruh terhadap Kreativitas Guru

4. Kepemimpinan entrepreneur Kepala Sekolah, Budaya Sekolah, dan Sistem Kompensasi secara bersama berpengaruh terhadap Kinerja Inovatif Guru
5. Kreativitas Guru berpengaruh terhadap Kinerja inovatif guru
6. Kepemimpinan entrepreneur Kepala Sekolah, Budaya Sekolah, Sistem Kompensasi dan Kreativitas secara bersama berpengaruh terhadap Kinerja Inovatif Guru

H. Lokasi Penelitian

Penelitian ini mengambil tempat di kabupaten Kuningan Provinsi Jawa barat, objek penelitiannya adalah seluruh Guru Sekolah Menengah Kejuruan yang berjumlah 897 dengan jumlah sekolah sebanyak 26 Sekolah. Populasi penelitian ini mencakup seluruh Guru SMK di Kabupaten Kuningan yang berjumlah, dengan jumlah sampel sebanyak 264. pengambilan besarnya sampel (sample size) tersebut menggunakan Rumus Slovin. Sementara itu penentuan subjek sampel/responden dilakukan secara random dan untuk tiap sekolah jumlah sampelnya ditentukan secara proporsional sesuai dengan jumlah guru tiap sekolah.