

Manajemen Inovasi Pembelajaran Pada Sekolah Dasar Negeri 7 Aitinyo Di Kabupaten Maybrat

Karolus Krinto¹, Jeffry Sony Junus Lengkong² Viktory N. J. Rotty³

Program Studi Manajemen Pendidikan, Program Pascasarjana, Universitas Negeri Manado

Abstrak

Pendidikan dasar berperan penting dalam pengembangan potensi anak usia sekolah. Salah satu bentuk pendidikan dasar adalah satuan pendidikan yang disebut Sekolah Dasar (SD). Tantangan pendidikan pada tingkat SD ini sangat beragam di antaranya adalah tantangan peningkatan perolehan hasil belajar bagi peserta didik melalui pembelajaran di sekolah. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisa manajemen inovasi pembelajaran pada Sekolah Dasar Negeri 7 Aitinyo Di Kabupaten Maybrat. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dan dilakukan pada bulan Juni sampai November 2024.

Hasil penelitian ini adalah 1). Manajemen inovasi pembelajaran kepala sekolah diindikasikan sebagai suatu proses yang terdiri atas perencanaan inovasi pembelajaran, pelaksanaan inovasi pembelajaran, dan pengawasan inovasi pembelajaran; perencanaan inovasi pembelajaran diintegrasikan dengan penyusunan rencana strategis dan rencana tahunan sekolah serta melibatkan guru-guru; pelaksanaan dan pengawasan inovasi pembelajaran berpedoman pada rencana strategis dan tahunan yang telah ditetapkan; dan pengawasan inovasi pembelajaran dilakukan secara berkala per semester dan per tahun dan dilakukan dalam bentuk kegiatan pemantauan, supervisi atau pembinaan, dan evaluasi inovasi pembelajaran. 2) Faktor yang menunjang manajemen inovasi pembelajaran kepala sekolah ditunjukkan melalui faktor-faktor penunjang yang meliputi peran kepala sekolah sebagai manajer inovasi dan inovator; pemberian motivasi oleh kepala sekolah; penerapan manajemen inovasi dari kepala sekolah; kebijakan pemerintah, semangat/kemauan guru-guru berinovasi; keputusan mengadopsi pembelajaran inovatif; kerja sama dari guru-guru. 3). Faktor yang menghambat manajemen inovasi pembelajaran kepala sekolah ditunjukkan melalui faktor-faktor penghambat yang meliputi tidak tersedia alokasi biaya untuk berinovasi, sarana dan prasarana yang tidak mendukung guru berinovasi, belum tumbuh budaya berinovasi, belum berkembang sikap inovatif yang positif, dan kepala sekolah yang tidak menerapkan pola kepemimpinan inovatif.

Kata Kunci : Manajemen Inovasi Pembelajaran, Sekolah Dasar Negeri 7 Aitinyo Di Kabupaten Maybrat, Faktor Penunjang Manajemen Inovasi Pembelajaran, Faktor Penghambat Manajemen Inovasi Pembelajaran.

Copyright (c) 2024 Karolus Krinto

✉ Corresponding author :

Email Address : karolus81krinto@gmail.com

PENDAHULUAN

Pendidikan dasar berperan penting dalam pengembangan potensi anak usia sekolah. Salah satu bentuk pendidikan dasar adalah satuan pendidikan yang disebut Sekolah Dasar (SD). Tantangan pendidikan pada tingkat SD ini sangat beragam di antaranya adalah tantangan peningkatan perolehan hasil belajar bagi peserta didik melalui pembelajaran di sekolah. Menghadapi tantangan itu, baik kepala sekolah, guru, komite sekolah maupun seluruh pemangku kepentingan eksternal pendidikan anak usia SD berupaya mencari dan menemukan peluang terbaik untuk mengatasi tantangan dimaksud.

Peningkatan mutu pembelajaran senantiasa menjadi solusi yang dipilih karena merupakan faktor terdekat yang menentukan tingkat perolehan hasil belajar peserta didik. Namun demikian, kondisi mutu pembelajaran sekarang ini justru menjadi sorotan banyak pihak karena cenderung berada dalam situasi krisis pembelajaran ketertinggalan pembelajaran (*learning loss*) dan ketimpangan pembelajaran (*learning gap*) (Kemdikbudristek, 2022). Ketertinggalan pembelajaran mempunyai indikasi di antaranya ketika peserta didik kesulitan untuk memahami kompetensi yang dipelajari sebelumnya, juga ketika mereka tidak mampu menuntaskan pembelajaran di jenjang kelas atau ketika peserta didik mempunyai kompleksitas permasalahan karena tidak mampu menguasai pembelajaran pada setiap jenjang. Ketimpangan pembelajaran muncul dikarenakan peserta didik tidak mempunyai akses terhadap: (1) perangkat digital; (2) guru adaptif dan berkemampuan IT yang mencukupi; (3) kondisi finansial; dan (3) orang tua yang aktif memberikan dukungan (The SMERU Research Institute, 2020).

Menghadapi situasi krisis pembelajaran itu mau tidak mau membutuhkan intervensi melalui inovasi pembelajaran yang nantinya akan diterapkan dengan maksud untuk memperbaiki mutu layanan pembelajaran kepada peserta didik di SD. Upaya intervensi melalui inovasi pembelajaran tidak selalu datang dari insiasi pemerintah, tetapi dalam semangat implementasi manajemen berbasis sekolah juga mempunyai peluang untuk berinisiatif berinovasi dalam pembelajaran. Pada kondisi seperti ini kepala sekolah sebagai manajer dan pemimpin di sekolah harus berinisiatif mendorong guru-guru berinovasi dalam pembelajaran agar tantangan dari krisis pembelajaran yang berdampak pada tingkat perolehan hasil belajar peserta didik lambau laun teratasi.

Berdasarkan hasil penelitian pendahuluan dampak krisis pembelajaran seperti yang dideskripsikan menggejala juga di SD Negeri 7 Aitinyo di Kabupaten Maybrat. Gejala-gejala itu tercermin dari hasil wawancara secara informal dengan kepala sekolah. Intisari dari hasil wawancara tersebut antara lain peserta didik cenderung menurun minat dan motivasi belajarnya, beberapa guru sering berada pada situasi ketidakpercayaan pada pengawas sekolah karena tidak memberikan pembinaan secara berkelanjutan untuk perbaikan mengajar, minimnya fasilitas pembelajaran di sekolah, adanya keluhan orang tua peserta didik tentang kecenderungan anak-anak mereka tidak mau ke sekolah dan cenderung merasa senang bermain-main di rumah dengan anak-anak tetangga yang sebaya, dan yang sangat memprihatinkan yakni ada beberapa guru yang mengajar apa adanya tanpa berupaya mengubah cara mengajar sesuai tuntutan keadaan yang memerlukan inovasi yang diusahakan sendiri dan/atau bersama teman sejawat guru yang lain. Selain itu, ada juga guru yang berinovasi dalam pembelajaran seperti menggunakan pembelajaran kooperatif, pembelajaran berbasis masalah, dan pembelajaran berbasis proyek. Namun, pada kenyataannya guru

belum menerapkan sesuai prinsip dan prosedur atau tahapan pengembangannya. Fenomena-fenomena tersebut memberikan implikasi bahwa layanan pembelajaran di sekolah membutuhkan tindakan manajerial dari kepala sekolah kepada guru-guru agar dapat melakukan inovasi pembelajaran yang akan dipakai untuk mengajar. Dengan kata lain, untuk membenahi pembelajaran di sekolah memerlukan intervensi manajemen inovasi pembelajaran dari kepala sekolah sebagai manajer pembelajaran di tingkat sekolah (Haq, Sujarwanto & Hariyati, 2023; Syaddad, 2022).

Penelitian tentang manajemen inovasi pembelajaran telah berkembang pesat dan dilakukan di tingkat sekolah dan perguruan tinggi. Namun, penelitian tentang masalah manajemen inovasi pembelajaran di SD Negeri 7 Aitinyo yang berada di Kabupaten Maybrat belum pernah dilakukan. Oleh sebab itu, penelitian ini sangat penting untuk dilakukan agar dapat memberi kontribusi terhadap perbaikan inovasi pembelajaran dan pengembangan bidang ilmu manajemen pendidikan serta secara khusus pengembangan teori manajemen inovasi pada latar sekolah. Di samping itu, pentingnya penelitian dilakukan karena akan berkontribusi untuk perbaikan mutu pembelajaran yang berdampak langsung terhadap peningkatan mutu proses dan perolehan hasil belajar peserta didik.

Penelitian tentang manajemen inovasi pembelajaran dapat dilakukan dengan menggunakan pendekatan fungsi manajemen pendidikan. Pada penelitian ini akan digunakan fungsi pokok perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan (Suryadi, 2011) sebagai kerangka berpikir manajemen inovasi pembelajaran.

Penerapan manajemen inovasi pembelajaran oleh kepala sekolah tidak berada dalam keadaan vakum atau terisolasi dari lingkungannya, tetapi selalu berada dalam situasi yang bersifat interaktif dan menentukan antara faktor internal pribadi kepala sekolah dan faktor eksternalnya. Pada kondisi tertentu, hal-hal tersebut dapat berfungsi sebagai faktor penunjang pada satu sisi dan pada sisi yang lain dapat berfungsi sebagai faktor penghambat terhadap manajemen inovasi pembelajaran di sekolah. Oleh sebab itu, selain fungsi yang diterapkan oleh kepala sekolah, juga diteliti faktor penunjang dan penghambat manajemen inovasi pembelajaran.

Berdasarkan uraian pada latar belakang masalah tampaknya masalah yang terkait manajemen inovasi pembelajaran sangat kompleks. Oleh sebab itu, penelitian fokus pada pokok masalah manajemen inovasi pembelajaran dan factor-faktor penentu pada Sekolah Dasar Negeri 7 Aitinyo di Kabupaten Maybrat. Berdasarkan fokus penelitian dapat dijabarkan masalah dalam penelitian sebagaimana yang dirumuskan sebagai berikut.

1. Bagaimana manajemen inovasi pembelajaran pada Sekolah Dasar Negeri 7 Aitinyo di Kabupaten Maybrat?
2. Faktor apa saja yang menunjang manajemen inovasi pembelajaran pada Sekolah Dasar Negeri 7 Aitinyo di Kabupaten Maybrat?
3. Faktor apa saja yang menghambat manajemen inovasi pembelajaran pada Sekolah Dasar Negeri 7 Aitinyo di Kabupaten Maybrat?

KAJIAN TEORI

A. Deskripsi Teoretis

Pembahasan tentang manajemen inovasi pembelajaran adalah bagian dari substansi manajemen kurikulum dan pembelajaran dalam bidang ilmu manajemen pendidikan. Pengkajian konsep manajemen inovasi pembelajaran dalam penelitian ini distruktur berdasarkan substansi keilmuan manajemen pendidikan. Oleh sebab itu, pada bagian berikut ini dibahas tentang manajemen inovasi dan manajemen inovasi

pembelajaran sebagai suatu bagian dari kajian manajemen inovasi organisasi (Razavi & Attarnezhad, 2013) dan/atau manajemen inovasi sekolah (Parnawi, dkk., 2021).

1. Manajemen Inovasi

a. Pengertian manajemen inovasi

Sebelum membahas konsep manajemen inovasi terlebih dahulu membahas tentang inovasi organisasi. Ide tentang inovasi organisasi menunjukkan pada suatu mekanisme yang diterapkan organisasi untuk beradaptasi terhadap perubahan kondisi persaingan, kemajuan teknologi, dan perluasan pasar dengan menghasilkan produk, teknik, dan sistem yang lebih baru (Utterback, 1994; Dougherty & Hardy, 1996). Dalam istilah yang paling sederhana, inovasi organisasi adalah “kecenderungan organisasi untuk mengembangkan produk dan jasa baru atau lebih baik dan keberhasilannya dalam membawa produk/jasa tersebut ke pasar” (Gumusluoglu & Ilsev, 2009:467). Konsep inovasi organisasi juga didefinisikan sebagai kemampuan organisasi untuk merenovasi ide dan pengetahuan menjadi produk, layanan atau proses baru secara terus menerus untuk kepentingan para pemangku kepentingannya (Razavi & Attarnezhad, 2013).

b. Dimensi manajemen inovasi

Tidd, Bessant & Pavitt (2005) telah mencantumkan dimensi dasar manajemen inovasi sebagai pinggul dan visi pemimpin, struktur organisasi, individu kunci, kerja tim yang efektif, pengembangan individu, komunikasi komprehensif, tingkat partisipasi yang tinggi dalam inovasi, fokus pada pelanggan, kreatif lingkungan, dan organisasi pembelajar.

Goffin & Pfeiffer (1999) menganjurkan bahwa manajemen inovasi yang sukses memerlukan demonstrasi kinerja yang baik dalam lima dimensi dan keterkaitan antara upaya yang dilakukan di bidang-bidang ini. Kelima dimensi tersebut meliputi strategi inovasi, kreativitas dan pengelolaan ide, manajemen seleksi dan portofolio, manajemen implementasi, dan manajemen sumber daya manusia.

Adams, Bessant & Phelps (2006) telah menggambarkan manajemen inovasi dalam tujuh dimensi, berdasarkan pemindaian literatur spesifik wilayah. Ketujuh dimensi tersebut adalah: Manajemen input, manajemen formasi, manajemen strategis, atau budaya dan struktur organisasi, manajemen portofolio, manajemen proyek, dan komersialisasi.

Cormican & O’Sullivan (2004) mengelompokkan manajemen inovasi dalam lima dimensi dasar: strategi dan kepemimpinan, budaya dan iklim, perencanaan dan seleksi, struktur dan kinerja, komunikasi dan kerjasama. Sementara itu, Smith, dkk. (2008) menunjukkan bahwa ada sembilan dimensi dasar yang mempengaruhi manajemen inovasi dalam organisasi, yang memiliki sub-dimensi, berdasarkan penelusuran literatur yang mereka lakukan. Dimensi ini dapat dirinci sebagai gaya manajemen dan kepemimpinan, teknologi, proses inovasi, strategi inovasi, struktur organisasi, budaya organisasi, karyawan, sumber daya, dan manajemen informasi.

c. Pendekatan manajemen inovasi

Pembahasan tentang pendekatan manajemen inovasi dalam organisasi dapat dirujuk pada pendekatan kapabilitas organisasi dan kepemimpinan transformasional.

Pendekatan kapabilitas organisasi yang digunakan oleh para manajer adalah pendekatan yang paling dikenal dalam manajemen inovasi. Hal ini menunjukkan bahwa inovasi produk dalam jangka panjang dikelola dengan lebih baik dengan memelihara dan meningkatkan kemampuan perusahaan sebagai mesin inovasi

(Razavi & Attarnezhad, 2013). Ada tiga faktor yang menentukan seberapa baik seorang manajer dapat menghubungkan kapabilitas dengan inovasi.

- 1) Inovator terkemuka harus mempertimbangkan kapabilitas inovasi lebih dari sekedar penelitian dan pengembangan dan setiap sudut organisasi harus direstrukturisasi untuk memfasilitasi inovasi dengan penghargaan dan dorongan.
- 2) Manajer yang sukses melihat inovasi sebagai keunggulan kompetitif dan mekanisme untuk menciptakan pengetahuan baru dan menghubungkan aliran inovasi ini dengan teknologi dan kemampuan arus utama.
- 3) Terobosan inovasi melalui perilaku divergen dan chaos diakomodasi dan disalurkan secara sistematis oleh para manajer meskipun mempunyai tingkat ketidakpastian tertentu (Garud & Venkataraman, 1999).

Pendekatan lainnya adalah kepemimpinan transformasi yang mempengaruhi inovasi organisasi dalam lima cara berbeda sebagai berikut.

- 1) Promosi motivasi intrinsik. Kepala sekolah yang berperan sebagai pemimpin transformasional membawa motivasi intrinsik guru-guru. Mereka menjadi paling kreatif terutama melalui jenis motivasi ini dan kemampuannya untuk menghasilkan ide-ide baru sangat bergantung pada persepsinya terhadap lingkungan kerja khususnya dukungan organisasi terhadap inovasi.
- 2) Pemberdayaan psikologis. Kepala sekolah yang berperan sebagai pemimpin transformasional meningkatkan otonomi dengan cara pemberdayaan psikologis guru-guru.
- 3) Iklim organisasi yang inovatif. Kepala sekolah yang berperan sebagai pemimpin transformasional mempengaruhi kreativitas dan inovasi guru-guru dengan membangun kembali karakteristik organisasi mereka dan menggantinya dengan iklim organisasi yang inovatif.
- 4) Keberhasilan pasar dari inovasi. Kepala sekolah yang berperan sebagai transformasional juga dapat menciptakan pengaruh positif terhadap keberhasilan pasar dari inovasi dengan menunjukkan visi yang kuat, kepercayaan diri dan kekuatan serta memotivasi guru-guru untuk mencari usaha yang berorientasi pada kualitas dan inovatif.
- 5) Rentang batas dan kewirausahaan. Kepala sekolah yang berperan sebagai transformasional memainkan peran eksternal dalam meningkatkan organisasi untuk bertindak inovatif melalui rentang batas dan kewirausahaan yang sangat penting untuk mempercepat keberhasilan pasar dari ide dan tindakan inovatif

2. Konsep Manajemen Inovasi Pembelajaran

a. Inovasi Pembelajaran

Renzulli (2013) berpandangan bahwa konsep inovasi pembelajaran adalah input, proses dan output yang efektif. Outputnya harus didukung oleh proses yang efektif dan proses yang efektif harus didukung oleh input yang efektif. Inovasi pembelajaran adalah munculnya perubahan paradigma pembelajaran, munculnya ide-ide baru, dan kreativitas, perubahan dan peningkatan nilai dan moral siswa (Walder, 2014; Huda, Haron & Ripin, 2017). Dengan demikian inovasi pembelajaran merupakan pembelajaran positif dan perubahan positif yang menghasilkan kinerja dan cara yang baik (Hanim, dkk., 2019). Inovasi pembelajaran adalah suatu hal yang baru dan dengan sengaja diadakan untuk meningkatkan kemampuan demi tercapai suatu tujuan pembelajaran. Inovasi pembelajaran diadakan untuk membantu guru dan siswa dalam menata dan mengorganisasi pembelajaran menuju tercapainya tujuan belajar (Syaddad, 2022).

b. Manajemen inovasi pembelajaran

Manajemen inovasi pembelajaran sebagai konsep berfungsi merencanakan, yang meliputi pemilihan atau penentuan tujuan organisasi dan penentuan strategi, kebijakan, proyek, program, prosedur, metode, sistem, evaluasi dan standar yang diperlukan untuk mencapai tujuan (Sugiyanto, 2010; Hamalik, 2010). Organisasi dapat dipahami sebagai kegiatan persiapan, terjalinnya hubungan kerja antar orang untuk menciptakan kesatuan usaha dalam mencapai apa yang telah ditentukan. Pelaksanaan adalah suatu tindakan komando, bimbingan, pemberian arahan, dan mengarahkan orang-orang untuk mencapai tujuan. Kemudian Stufflebeam, dkk., (2010) menguraikan evaluasi adalah suatu proses mendeskripsikan, memperoleh dan menyajikan informasi yang berguna untuk menilai alternatif keputusan. Menurut Yulianti (2018:46) "Manajemen inovasi pembelajaran dapat diartikan sebagai komponen yang berkenaan dengan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi dalam proses pembelajaran untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Beberapa bentuk dalam inovasi pembelajaran di antaranya mencakup materi pembelajaran, metode, media, evaluasi, dan tujuan pembelajaran". Kemudian menurut Syaddad (2022:176) "Manajemen inovasi pembelajaran yaitu suatu hal yang baru dan dengan sengaja diadakan untuk meningkatkan kemampuan demi tercapai suatu tujuan pembelajaran".

Membahas konsep manajemen inovasi pembelajaran dapat ditinjau dari pendekatan fungsi manajemen pendidikan. Banyak pakar yang mengusulkan model fungsi manajemen pendidikan dan dalam penelitian ini merujuk pada perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan (Suryadi, 2011). Namun, Yulianti, Haryono, Utanto (2028) merumuskan fungsi manajemen inovasi pembelajaran meliputi perencanaan inovasi pembelajaran, pelaksanaan inovasi pembelajaran, dan pengevaluasian inovasi pembelajaran. Mengikuti standar nasional pendidikan tentang standar proses pendidikan terdiri atas fungsi perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, dan penilaian proses pembelajaran (Mendikbudristek, 2022) yang dilakukan oleh guru sebagai manajer pembelajaran di tingkat kelas. Namun, di tingkat sekolah meliputi fungsi perencanaan kegiatan pendidikan, pelaksanaan kegiatan pendidikan, dan pengawasan pendidikan (Mendikbudristek, 2023). Perencanaan pendidikan bertujuan untuk meningkatkan kualitas proses pembelajaran dan hasil belajar Peserta Didik secara berkelanjutan berdasarkan evaluasi diri Satuan Pendidikan, termasuk di dalamnya perencanaan kegiatan pembelajaran. Pelaksanaan kegiatan pendidikan merupakan tindakan untuk menggerakkan dan menggunakan seluruh sumber daya yang tersedia di satuan pendidikan dalam rangka mencapai tujuan dan sasaran sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan, termasuk pelaksanaan kegiatan pembelajaran. Pengawasan kegiatan pendidikan dilaksanakan secara berkala dan berkesinambungan melalui kegiatan pemantauan, supervisi, dan evaluasi, termasuk evaluasi kegiatan pembelajaran.

Konsep manajemen inovasi pembelajaran dalam penelitian ini adalah suatu proses yang terdiri atas kegiatan perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan inovasi pembelajaran di sekolah.

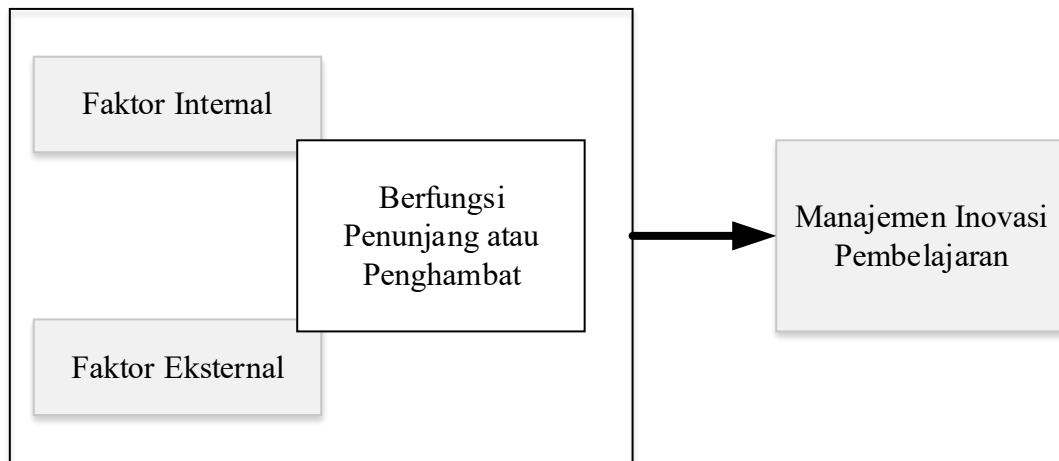
B. Penelitian Terdahulu yang Relevan

Penelitian tentang manajemen inovasi pembelajaran \tyelah dilakukan oleh para peneliti. Beberapa penelitian terdahulu yang relevan dalam penelitian ini dikemukakan sebagai berikut.

1. Yulianti. (2018). Manajemen inovasi pembelajaran untuk pencapaian mutu lulusan di SMK Negeri 1 Kuningan. *Tesis*. Program Studi Manajemen Pendidikan. Program Pascasarjana. Universitas Negeri Semarang.
Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa manajemen inovasi pembelajaran meliputi perencanaan inovasi pembelajaran, pelaksanaan inovasi pembelajaran, dan penilaian inovasi pembelajaran. Kendala dalam melakukan inovasi pembelajaran pada sebagian guru masih belum memahami bagaimana melaksanakan proses pembelajaran dengan menggunakan kurikulum 2013.
2. Hanim, Z., Masyni, M., Soe`oed, R & Asiah, S. (2019). Learning innovation management on effective classes at SMPIT Cordova Samarinda. *Dinamika Ilmu*, 19(2), 225-236.
Hasil penelitian mereka menunjukkan bahwa pelaksanaan fungsi manajemen inovasi pembelajaran kelas yang efektif dilaksanakan melalui rancangan perencanaan dengan menetapkan standar pemilihan masukan, standar proses yang efektif, standar keluaran yang efektif, pengorganisasian inovasi pembelajaran melalui pengayaan kurikulum, alokasi waktu, peran dan tugas guru. , sumber belajar, inovasi pembelajaran melalui *moving class*, guru yang berstandar, manajemen berbasis IT, program *full day school*, dan tiga evaluasi inovasi pembelajaran yaitu tes dan non tes dengan standar ketuntasan pembelajaran, dan penilaian kelas dengan kompetisi tinggi. Kendala manajemen inovasi pembelajaran di sekolah secara umum dilihat dari dua aspek, yaitu internal dan eksternal. Aspek eksternal meliputi politik, sosial, budaya, dan ekonomi, sedangkan aspek internal meliputi pengelolaan lembaga, tenaga kependidikan, kurikulum, strategi pembelajaran, mutu lulusan, dan dana. Beberapa tantangan sekolah datang dari guru itu sendiri, siswa, latar belakang keluarga dan fasilitas sekolah. Kendala sekolah yang biasa dihadapi oleh kepala sekolah seperti kepemimpinan, manajerial dan peningkatan moral. Untuk mengatasinya, kepala sekolah perlu mengembangkan model kepemimpinan modern yang berbasis kompetisi, akuntabilitas, dan kerjasama total. Kemampuan sekolah untuk bertahan dan tuntutan masyarakat semakin meningkat
3. Supriadi, D (2017). Implementasi Manajemen Inovasi dan Kreatifitas Guru dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran. *Indonesian Journal of Education Management and Administration Review*, 1(2) 124-132.
Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi manajemen inovasi dan kreatifitas guru dalam meningkatkan mutu pembelajaran dapat berjalan dengan baik karena setiap guru selalu memiliki usaha yang tepat dalam mentransferkan ilmunya sesuai karakter murid dan waktu mengajar. Hambatannya kurangnya media pendukung pembelajaran baik itu pendukung bagi kemajuan guru-gurunya maupun para siswanya sehingga bisa menghambat mutu pembelajaran di sekolah ini.

B. Kerangka Berpikir Penelitian

Berdasarkan kajian teoretis dan penelitian yang terdahulu mengimplikasikan bahwa manajemen inovasi pembelajaran masih jarang diteliti. Manajemen inoivasi pembelajaran dalam penelitian ini dikonstruksi berdasarkan perspektif fungsi manajemen pendidikan dan interaksinya dengan faktor internal dan eksternal.



Gambar 3.1 Kerangka Berpikir Penelitian

Sebagaimana yang ditunjukkan dalam gambar 3.1, selain meneliti tentang manajemen inovasi pembelajaran juga meneliti fakto-faktor penentunya yakni faktor internal dan lingkungan. Pada kondisi tertentu faktor-faktor internal dan lingkungan tersebut berfungsi sebagai penunjang dan penghambat manajemen inovasi pembelajaran.

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah dan tujuan penelitian, penelitian ini relevan menggunakan jenis pendekatan kualitatif dengan pertimbangan karakteristiknya antara lain *natural setting*, *researcher as key instrument*, *multiple sources of data*, dan *emergent design* (Creswell, 2014:233-234). Artinya, jenis pendekatan kualitatif ini dilaksanakan dalam latar yang alamiah, peneliti berperan sebagai instrumen kunci, mencakup berbagai sumber data, dan perancangan yang muncul lebih jelas setelah melakukan penelitian di lokasi penelitian.

Jenis metode penelitian yang akan digunakan adalah studi kasus dengan jenis rancangan studi kasus tunggal (Creswell, 2012; Gay, Mills & Airasian, 2012). Kasus dalam penelitian ini SD Negeri 7 Aitinyo sebagai satuan pendidikan atau organisasi pendidikan formal yang berlokasi di Kabupaten Maybrat.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

Pelaksanaan penelitian ini bertempat di SD Negeri 7 Aitinyo di Kabupaten Maybrat. Waktu pelaksanaan penelitian yakni sejak bulan Juni sampai dengan bulan November 2024.

C. Data dan Sumber Data

Data penelitian yang dikumpulkan dalam penelitian ini adalah data kualitatif berbentuk kata-kata, data teks, dan gambar yang berasal dari observasi, wawancara, dan studi dokumentasi (Creswell, 2014). Data dalam bentuk kata-kata merepresentasikan realitas sosial dari para partisipan atau para informan. Kata-kata mereka menawarkan deskripsi yang rinci dan konkret tentang pemaknaan yang dianggap berasal dari kata-kata mereka. Misalnya, ungkapan-ungkapan para informan yang diperoleh melalui wawancara. Data dalam bentuk data teks merepresentasikan realitas isi dokumen yang tercetak dalam bentuk tulisan yang mengandung makna. Misalnya, teks dalam suatu dokumen yang tersedia di sekolah. Sedangkan data dalam bentuk gambar pada dasarnya merepresentasikan realitas tampilan dan kesan yang terkandung di dalam material visual. Misalnya, foto atau video kegiatan guru di sekolah.

Sumber data penelitian ini adalah manusia yakni para informan seperti guru-guru, kepala sekolah, para siswa, pengurus komite sekolah atau pihak lain yang memiliki informasi terkait dengan manajemen inovasi pembelajaran. Di samping itu, data penelitian dapat juga bersumber dari non-manusia yaitu dokumen-dokumen tertulis dan gambar dalam bentuk foto kegiatan sekolah.

D. Teknik Pengumpulan Data

Penelitian menggunakan teknik pengumpulan data berupa observasi, wawancara, dokumen, material audio-visual. Teknik-teknik pengumpulan data yang akan digunakan dalam penelitian tersebut dijelaskan sebagai berikut.

1. Observasi

Peran peneliti dalam proses observasi adalah "*complete observer* yakni peneliti melakukan observasi tanpa berpartisipasi" (Creswell, 2014:240). Artinya, selama penelitian berlangsung peneliti tidak berperan seperti partisipan yang merupakan bagian dari pelaku sebagaimana kepala sekolah sebagai pelaku terkait dengan manajemen inovasi pembelajaran.

2. Wawancara

Sebagaimana ketika melakukan observasi, sebelum melakukan wawancara peneliti menyiapkan buku catatan lapangan untuk digunakan mencatat hal-hal yang diwawancarai. Kegiatan wawancara peneliti dengan para informan dilakukan secara tatap muka (*face-to-face*), tidak terstruktur dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan secara terbuka (*open-ended questions*) terkait dengan manajemen inovasi pembelajaran.

3. Dokumen

Selain menggunakan teknik observasi dan wawancara, peneliti juga mengumpulkan data penelitian dari dokumen, baik dokumen publik maupun dokumen pribadi (Creswell, 2014:240). Dokumen publik antara lain surat resmi, jam rapat, dan laporan resmi seperti program sekolah dan program kerja kepala sekolah.

E. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan oleh peneliti diadaptasi dari model interkasi dari Miles dan Huberman (Sugiyono, 2014). Kegiatan analisis data kualitatif dimulai dari pengumpulan data lalu ke reduksi data dan ke penyajian data. Antara reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan terjadi saling interaksi. Setiap terjadi penarikan kesimpulan dan/atau verifikasi berarti data yang dikumpulkan dengan wawancara, observasi, dokumentasi, dan material audio-visual dari berbagai sumber data telah mencapai titik jenuh. Oleh sebab itu, setelah dilakukan penarikan kesimpulan, peneliti kembali lagi ke pengumpulan data.

1. Reduksi Data

Reduksi data (*data reduction*) dalam penelitian ini dilakukan dengan cara merangkum, memilih, memfokuskan, mencari teman, dan polanya yang diabstraksi dari catatan lapangan yang diperoleh dari pengumpulan data. Hasil reduksi data itu disajikan dalam bentuk uraian singkat, tabel, bagan, hubungan antar kategori, *flowchart* atau sejenisnya dan hasil reduksi data itu juga dapat secara langsung ditarik kesimpulan tanpa verifikasi lagi untuk disusun sebagai temuan penelitian.

2. Penyajian Data

Penyajian data (*data display*) dalam penelitian ini dilakukan dengan cara menyusun informasi yang diperoleh dari pengumpulan data atau hasil reduksi data dalam bentuk uraian singkat, tabel, bagan, hubungan antar kategori, *flowchart* atau

sejenisnya. Hasil penyajian data dimaksud dapat pula secara langsung ditarik kesimpulan/verifikasi. Jika data yang disajikan belum begitu jelas, maka dapat direduksi kembali agar menjadi jelas dan kemudian ditarik kesimpulan tanpa verifikasi lagi untuk disusun sebagai temuan penelitian.

3. Penarikan Kesimpulan/Verifikasi

Penarikan kesimpulan dan/atau verifikasi (*conclusion drawing/verification*) dalam penelitian ini bersumber dari hasil reduksi data atau hasil penyajian data. Penarikan kesimpulan/verifikasi ini dapat bersifat sementara atau telah dapat dirumuskan sebagai temuan penelitian. Apabila penarikan kesimpulan itu masih bersifat sementara atau masih perlu diverifikasi, maka perlu direduksi atau disajikan kembali dan setelah itu dapat pula ditarik kesimpulan tanpa verifikasi lagi untuk disusun sebagai temuan penelitian.

F. Pengujian Keabsahan Data

Menurut Sugiyono (2014:267) pengujian keabsahan data dalam penelitian kualitatif didasarkan pada kriteria "kredibilitas, transferabilitas, dependabilitas dan konfirmabilitas". Empat kriteria pengujian keabsahan data dimaksud dapat dijelaskan sebagai berikut.

1. Kredibilitas

Pengujian kredibilitas data menggunakan triangulasi sumber data dan triangulasi teknik pengumpulan data. Triangulasi sumber data dilakukan dengan cara membandingkan data yang dikumpulkan dari tiga sumber data yang berbeda dan data yang diperoleh memiliki kesamaan di antara ketiga informan penelitian. Sumber data itu bisa dalam arti tiga informan yang sama seperti tiga guru dan tiga informan berbeda seperti kepala sekolah, guru, dan siswa. Pemenuhan sumber data ini dianggap dapat memenuhi kriteria kredibilitas.

2. Transferabilitas

Kriteria pengujian keabsahan data berikut ini adalah transferabilitas. Cara yang peneliti lakukan ialah mengurai secara rinci dan secermat mungkin temuan-temuan penelitian. Dengan mengurai secara rinci dan secermat mungkin seperti itu, para pihak yang sempat membaca penelitian ini dapat memahami dengan baik temuan-temuan penelitian yang berpeluang dialihkan untuk digunakan pada konteks yang sama di tempat yang lain.

3. Dependabilitas

Salah satu isu penting dalam penelitian kualitatif adalah proses penelitian. Untuk menjamin keabsahan proses penelitian kualitatif ini perlu menerapkan kriteria dependabilitas untuk menilai mutu proses penelitian kualitatif ini. Oleh sebab itu, peneliti melakukan cara audit dependabilitas melalui auditor internal seperti pembimbing 1 dan pembimbing 2 dan audit eksternal seperti penguji/penilai yang bukan pembimbing. Dengan peneliti melakukan cara audit seperti itu dapat memberi jaminan bahwa proses penelitian ini dapat diandalkan dan dipercaya.

4. Konfirmabilitas

Hal penting lainnya dalam penelitian kualitatif adalah aspek kualitas hasil penelitian. Oleh sebab itu dikembangkan lagi satu kriteria pengujian keabsahan data ialah konfirmabilitas sebagai suatu kriteria untuk menilai kualitas hasil penelitian dengan perekaman pada pelacakan data dan informasi serta interpretatif yang didukung oleh bukti yang ada pada penelusuran atau pelacakan audit (*audit trail*). Untuk itu, peneliti akan menyiapkan bahan-bahan yang dibutuhkan seperti data, hasil analisis data, dan proses penelitian. Di samping itu, peneliti juga bermohon kepada

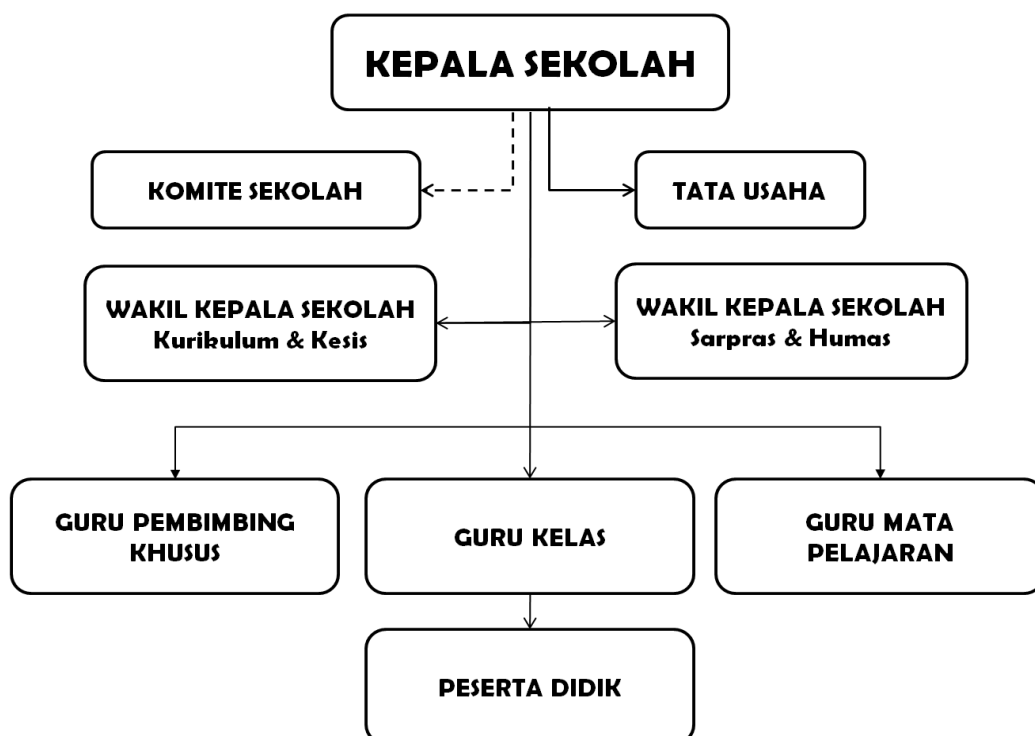
pembimbing tesis sebagai auditor internal dan penguji/penilai sebagai auditor eksternal untuk menilai kualitas penelitian tesis ini.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

1. Deskripsi Umum Lokasi Penelitian

Sekolah Dasar Negeri 7 Aitinyo terletak di jalan Pariwisata Danau Uter desa Aitinyo Kecamatan Aitinyo Kabupaten Maybrat Provinsi Papua Barat Daya dimana memiliki luas wilayah 4.000 m² dengan ijin sesuai nomor surat keputusan pendirian 420/572/DP-MBT/X/2021 dan nomor surat keputusan operasional 420/072/DISPEN-MBT/IV/2022 dimana SDN 7 Aitinyo ini terdaftar dengan NPSN: 60403814.



Gambar 4.1 Struktur Organisasi SDN 7 Aitinyo

1. Deskripsi Hasil Penelitian

Pada bagian ini dideskripsikan hasil penelitian yang diolah secara kualitatif dari data terkait manajemen inovasi pembelajaran dan faktor penunjang dan faktor penghambat manajemen inovasi pembelajaran pada Sekolah Dasar Negeri 7 Aitinyo di Kabupaten Maybrat. Meskipun peneliti telah melakukan wawancara dengan semua informan guru dan wali kelas, namun Data hasil wawancara yang peneliti sajikan pada bagian ini hanya informan yang memberikan data yang relevan dengan topik masalah penelitian. Sedangkan yang tidak relevan dengan topik masalah penelitian tidak dimasukkan dalam sajian data hasil penelitian ini.

1. Manajemen inovasi pembelajaran kepala sekolah

Data hasil wawancara peneliti dengan informan kepala sekolah (KS) terkait manajemen inovasi pembelajaran (MIP) dikemukakan sebagai berikut.

“Faktanya, selama saya ditugaskan memimpin sekolah, para guru melakukan inovasi pembelajaran karena mereka menyadari berdampak pada peningkatan

hasil belajar siswa. Untuk meningkatkannya saya perlu mengelolanya karena itu termasuk tugas saya. Karena itu, saya bertanggungjawab untuk mengelola inovasi pembelajaran di sekolah agar guru-guru tetap bersemangat berinovasi dalam perbaikan pembelajaran. Manajemen inovasi pembelajaran yang saya lakukan yakni melalui perencanaan, pelaksanaan, pengawasan. Perencanaan inovasi pembelajaran disusun terpadu dengan penyusunan rencana strategis sekolah dan rencana tahunan. Saya tidak kerjakan sendiri menyusun rencana, tapi melibatkan guru-guru dalam penyusunan rencana inovasi pembelajaran yang terpadu dengan penyusunan rencana strategis sekolah. Pelaksanaan inovasi pembelajaran dilakukan oleh guru-guru yang berpedoman atau didasarkan pada rencana yang telah ditetapkan. Begitu juga dalam pengawasan inovasi pembelajaran didasarkan pada rencana yang telah ditetapkan. Pengawasan saya lakukan secara berkala melalui kegiatan pemantauan, supervisi, dan evaluasi inovasi pembelajaran di sekolah” (W.KS-MIP).

Data hasil wawancara peneliti dengan informan wakil kepala sekolah (WKS) terkait manajemen inovasi pembelajaran (MIP) dikemukakan sebagai berikut. “Sebagai guru perlu melakukan inovasi pembelajaran. Kepala sekolah sangat mendukung guru-guru yang melakukan inovasi pembelajaran. Dukungan itu dilakukan dengan mengajak guru-guru menyusun secara bersama rencananya. Hal ini kami lakukan bersama pada saat menyusun rencana strategis sekolah. Salah satu materi yang direncanakan adalah inovasi pembelajaran dari guru-guru. Perencanaannya disusun bersama dengan penyusunan rencana strategis sekolah. Rencana strategis inovasi pembelajaran tersebut dijadikan dasar pelaksanaan dan pengawasan kepala sekolah. Khusus pengawasan inovasi pembelajaran, kepala sekolah lakukan dalam bentuk pemantau, pembinaan atau supervisi, dan evaluasi setiap semester dan tahunan (W.WKS-MIP).

Data hasil wawancara peneliti dengan informan Wali Kelas 6 (WK6) terkait manajemen inovasi pembelajaran (MIP) dikemukakan sebagai berikut. “Menurut pengalaman saya selama bertugas di sekolah, proses manajemen inovasi pembelajaran yang dilakukan kepala sekolah melalui perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan. Penyusunan rencana inovasi pembelajaran terintegrasi dengan penyusunan rencana strategis sekolah, rencana tahunan dan melibatkan guru-guru dalam penyusunan rencana. Dalam rangka manajemen inovasi pembelajaran, kepala sekolah juga melaksanakan dan mengawasi berdasarkan rencana yang disusun. Kepala sekolah melaksanakan dorongan kepada guru-guru berinovasi dalam mengajar, kepala sekolah memberi kebebasan kepada guru berinovasi dalam mengajar, dan memberikan pembinaan atau supervisi pembelajaran, dan mengevaluasi secara periodik setiap semester dan setiap tahun pelajaran (W.WK6-MIP).

Data hasil wawancara peneliti dengan informan Wali Kelas 5 (WK5) terkait manajemen inovasi pembelajaran (MIP) dikemukakan sebagai berikut. “Kepala sekolah mengelola inovasi pembelajaran, sehingga guru-guru berusaha melakukan inovasi pembelajaran. Misalnya, mengadopsi model-model pembelajaran yang inovatif untuk digunakan dalam mengajar. Itu adalah hasil dari manajemen inovasi pembelajaran dari kepala sekolah yang baik. Proses manajemen dimulai dari perencanaan atau menyusun rencana bersama yang bersamaan dengan menyusun rencana strategis sekolah dan rencana tahunan, lalu dilaksanakan, dan diawasi secara terprogram dan berkala oleh kepala sekolah (W.WK5-MIP).

2. Faktor penunjang manajemen inovasi pembelajaran kepala sekolah

Data hasil wawancara peneliti dengan informan kepala sekolah (KS) terkait faktor penunjang manajemen inovasi pembelajaran (FPnMIP) dikemukakan sebagai berikut. "Faktor yang menunjang manajemen inovasi pembelajaran utamanya dari peran saya sebagai manajer inovasi dan inovator. Tanpa peran-peran ini tidak mungkin saya melakukan perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan inovasi pembelajaran yang baik. Sekaligus memberikan dorongan atau motivasi kepada guru-guru berinovasi dalam mengajar. Faktor berikutnya, seperti kebijakan pemerintah yang mengarahkan bagi setiap kepala sekolah melakukan pengelolaan inovasi pembelajaran dari guru-guru, dan semangat atau kemauan guru-guru berinovasi dalam mengajar dan keputusan mengadopsi model pembelajaran inovatif seperti model pembelajaran saintifik, pembelajaran pemecahan masalah, dan pembelajaran kooperatif. Kerja sama antar guru-guru juga termasuk faktor yang sangat menunjang saya mengelola inovasi pembelajaran di sekolah" (W.KS-FPnMIP)

Data hasil wawancara peneliti dengan informan Wali Kelas 6 (WK6) terkait faktor penunjang manajemen inovasi pembelajaran (FPnMIP) dikemukakan sebagai berikut. "Pemberian motivasi kepala sekolah merupakan faktor penting karena berdampak kepada guru termotivasi berinovasi di sekolah. Faktor kebijakan pemerintah turut menentukan karena telah diatur dalam peraturan pemerintah tentang strategi atau model pembelajaran inovatif yang perlu digunakan dalam pembelajaran. Faktor penunjang lainnya seperti inisiasi atau kemauan guru-guru berinovasi, mampu memutuskan mengadopsi inovasi, dan mau menerapkan inovasi dalam pembelajaran serta pola manajemen inovasi kepala sekolah (W.WK6-FPnMIP)

Data hasil wawancara peneliti dengan informan Wali Kelas 4 (WK4) terkait faktor penunjang manajemen inovasi pembelajaran (FPnMIP) dikemukakan sebagai berikut. "Menurut saya faktor-faktor penunjangnya antara lain penerapan manajemen inovasi dari kepala sekolah, iklim sekolah, motivasi kepala sekolah, dukungan kerja sama teman-teman guru, peraturan pemerintah yang mewajibkan guru menerima dan menggunakan model-model pembelajaran inovatif" (W.WK4-FPnMIP)

Faktor penghambat manajemen inovasi pembelajaran kepala sekolah

Data hasil wawancara peneliti dengan informan kepala sekolah (KS) terkait faktor penghambat manajemen inovasi pembelajaran (FPhMIP) dikemukakan sebagai berikut. "Umumnya faktor penghambatnya seperti alokasi biaya yang tidak tersedia dan sarana dan prasarana yang tidak mendukung bagi guru berinovasi. Faktor penghambat lainnya seperti belum tumbuhnya budaya berinovasi bagi guru-guru, belum berkembang sikap inovatif yang positif guru-guru. Saya harus akui, faktor penghambat juga datang dari saya yang tidak menerapkan pola kepemimpinan yang inovatif di sekolah" (W.KS-FPhMIP)

Data hasil wawancara peneliti dengan informan Wali Kelas 6 (WK6) terkait manajemen inovasi pembelajaran (MIP) dikemukakan sebagai berikut. "Faktor yang menghambat manajemen inovasi pembelajaran belum efektif di sekolah kami antara lain corak kepemimpinan kepala sekolah yang belum kondusif bagi guru berinisiatif berinovasi dalam pembelajaran, sarana dan prasarana yang tidak memadai, kepala sekolah belum menciptakan iklim dan budaya berinovasi kepada guru-guru, dan tidak ada biaya yang dikhususkan bagi guru untuk melakukan inovasi pembelajaran seperti dosen di perguruan tinggi" (W.WK6-FPnMIP). Data hasil wawancara peneliti dengan informan Wali Kelas 4 (WK4) terkait manajemen inovasi pembelajaran (MIP) dikemukakan sebagai berikut. "Banyak faktor penghambat yang bisa diidentifikasi.

Menurut saya faktor-faktor penghambat manajemen inovasi pembelajaran kepala sekolah adalah kepemimpinan kepala sekolah yang tidak inovatif, kepala sekolah tidak mengalokasikan biaya atau dana khusus untuk melakukan inovasi, dan sarana atau prasarana sekolah yang tidak memadai bagi guru melakukan inovasi pembelajaran. Harus juga saya akui di mana belum tumbuh kesadaran dari saya sendiri untuk berinovasi dalam mengajar karena selama ini hanya menggunakan model pembelajaran yang sudah dikuasai dan belum berinisiatif mengadopsi model pembelajaran yang baru” (W.WK4.FPnMIP)

Pada bagian ini dideskripsikan tentang pembahasan terhadap hasil penelitian yang sesuai dengan pokok-pokok penelitian sebagai berikut.

1. Manajemen inovasi pembelajaran kepala sekolah

Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen inovasi pembelajaran kepala sekolah diindikasikan sebagai suatu proses yang terdiri atas perencanaan inovasi pembelajaran, pelaksanaan inovasi pembelajaran, dan pengawasan inovasi pembelajaran; perencanaan inovasi pembelajaran diintegrasikan dengan penyusunan rencana strategis dan rencana tahunan sekolah serta melibatkan guru-guru; pelaksanaan dan pengawasan inovasi pembelajaran berpedoman pada rencana strategis dan tahunan yang telah ditetapkan; dan pengawasan inovasi pembelajaran dilakukan secara berkala per semester dan per tahun dan dilakukan dalam bentuk kegiatan pemantauan, supervisi atau pembinaan, dan evaluasi inovasi pembelajaran.

Pada dasarnya hasil penelitian ini sejalan dengan pembahasan teoretik mengenai manajemen inovasi pembelajaran dapat ditinjau dari pendekatan proses manajemen pendidikan. Misalnya, Suryadi (2011) mengemukakan model proses manajemen pendidikan yakni perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan. Demikian halnya proses manajemen inovasi pembelajaran. Yulianti, Haryono, Utanto (2028) merumuskan proses manajemen inovasi pembelajaran meliputi perencanaan inovasi pembelajaran, pelaksanaan inovasi pembelajaran, dan pengevaluasian inovasi pembelajaran.

Kemudian, mengikuti standar nasional pendidikan tentang standar proses pendidikan terdiri atas perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, dan penilaian proses pembelajaran oleh guru di tingkat kelas (Mendikbudristek, 2022). Namun, di tingkat sekolah meliputi proses manajemen inovasi dapat dirujuk pada perencanaan kegiatan pendidikan, pelaksanaan kegiatan pendidikan, dan pengawasan pendidikan (Mendikbudristek, 2023). Perencanaan pendidikan bertujuan untuk meningkatkan kualitas proses pembelajaran dan hasil belajar Peserta Didik secara berkelanjutan berdasarkan evaluasi diri Satuan Pendidikan, termasuk di dalamnya perencanaan kegiatan pembelajaran. Pelaksanaan kegiatan pendidikan merupakan tindakan untuk menggerakkan dan menggunakan seluruh sumber daya yang tersedia di satuan pendidikan dalam rangka mencapai tujuan dan sasaran sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan, termasuk pelaksanaan kegiatan pembelajaran. Pengawasan kegiatan pendidikan dilaksanakan secara berkala dan berkesinambungan melalui kegiatan pemantauan, supervisi, dan evaluasi, termasuk evaluasi kegiatan pembelajaran.

2. Faktor yang menunjang manajemen inovasi pembelajaran kepala sekolah

Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor yang menunjang manajemen inovasi pembelajaran kepala sekolah diindikasikan melalui peran kepala sekolah

sebagai manajer inovasi dan inovator, pemberian motivasi oleh kepala sekolah, penerapan manajemen inovasi dari kepala sekolah, kebijakan pemerintah, semangat/kemauan guru-guru berinovasi dan keputusan mengadopsi pembelajaran inovatif serta kerja sama dari guru-guru.

Faktor-faktor penunjang manajemen inovasi pembelajaran yang diperoleh dari penelitian ini umumnya telah diidentifikasi oleh para peneliti. Namun, yang menarik dari hasil penelitian ini dan dikatkan dengan perkembangan ilmu manajemen pendidikan terkini yakni tentang faktor penerapan manajemen inovasi pembelajaran dari kepala sekolah.

Menurut Yulianti (2018:46) "Manajemen inovasi pembelajaran dapat diartikan sebagai komponen yang berkenaan dengan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi dalam proses pembelajaran untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Beberapa bentuk dalam inovasi pembelajaran di antaranya mencakup materi pembelajaran, metode, media, evaluasi, dan tujuan pembelajaran". Kemudian menurut Syaddad (2022:176) "Manajemen inovasi pembelajaran yaitu suatu hal yang baru dan dengan sengaja diadakan untuk meningkatkan kemampuan demi tercapai suatu tujuan pembelajaran".

Oleh sebab itu, atas dasar definisi-definisi tersebut, maka konsep manajemen inovasi pembelajaran dalam penelitian ini adalah suatu proses yang terdiri atas kegiatan perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan inovasi pembelajaran di sekolah.

Di samping secara definitif tersebut, membahas tentang manajemen inovasi pembelajaran tidak dapat dilepaskan keterkaitannya dengan peranan kepala sekolah sebagai seorang manajer inovasi. Ada tiga faktor yang menentukan seberapa baik seorang kepala sekolah sebagai manajer inovasi dapat menghubungkan kapabilitas dirinya dengan inovasi, yaitu:

- a. Inovator terkemuka harus mempertimbangkan kapabilitas inovasi lebih dari sekedar penelitian dan pengembangan dan setiap sudut organisasi harus direstrukturisasi untuk memfasilitasi inovasi dengan penghargaan dan dorongan.
- b. Manajer yang sukses melihat inovasi sebagai keunggulan kompetitif dan mekanisme untuk menciptakan pengetahuan baru dan menghubungkan aliran inovasi ini dengan teknologi dan kemampuan arus utama.
- c. Terobosan inovasi melalui perilaku divergen dan chaos diakomodasi dan disalurkan secara sistematis oleh para manajer meskipun mempunyai tingkat ketidakpastian tertentu (Garud & Venkataraman, 1999).

3. Faktor yang menghambat manajemen inovasi pembelajaran kepala sekolah

Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor yang menghambat manajemen inovasi pembelajaran kepala sekolah diindikasikan melalui alokasi biaya yang tidak tersedia untuk berinovasi, sarana dan prasarana yang tidak mendukung guru berinovasi, belum tumbuh budaya berinovasi, belum berkembang sikap inovatif yang positif, dan kepala sekolah yang tidak menerapkan pola kepemimpinan inovatif.

Pada prinsipnya hasil penelitian tentang faktor-faktor penghambat manajemen inovasi pembelajaran ini relevan dengan penelitian-penelitian sebelumnya. Hanya saja, dari sekian faktor penghambat tersebut terdapat salah satu faktor yang sangat menarik untuk dibahas lebih dalam yakni kepala sekolah tidak menerapkan kepemimpinan inovasi di sekolah. Para ahli telah mengemukakan apa itu kepemimpinan inovasi.

Konsep tentang kepemimpinan inovasi menurut Porter & Malloch (2010:34) adalah " ... as the process of creating the context for innovation to occur; creating and implementing the roles, decision-making structures, physical space, partnerships, networks, and equipment that support innovative thinking and testing". Artinya, kepemimpinan inovasi sebagai proses menciptakan konteks untuk terjadinya inovasi; menciptakan dan mengimplementasikan peran, struktur pengambilan keputusan, ruang fisik, kemitraan, jaringan, dan peralatan yang mendukung pemikiran inovatif dan pengujian.

Sementara itu, Carmeli, Gelbard & Gefen (2010:341) mengemukakan bahwa "innovation leadership covers encouraging individual initiatives, making individual responsibilities and performance evaluation systems clear and explicit, emphasizing task fulfillment, creating an environment in which quality relationships are valued, and fostering trust". Artinya, kepemimpinan inovasi mencakup mendorong inisiatif individu, membuat tanggung jawab individu dan sistem evaluasi kinerja jelas dan eksplisit, menekankan pemenuhan tugas, menciptakan lingkungan di mana hubungan yang berkualitas dihargai, dan menumbuhkan kepercayaan.

Di samping para ahli telah merumuskan apa itu kepemimpinan inovasi, para ahli juga telah mengembangkan dimensi-dimensi kepemimpinan inovasi. Menurut Ariratana, Ngang & Sirisooksilp (2019:25) meliputi: visi transformasional, berpikir kreatif, kerja tim dan partisipasi, moralitas dan akuntabilitas, manajemen risiko, dan iklim organisasi yang inovatif. Keenam dimensi kepemimpinan inovasi dimaksud dijelaskan sebagai berikut.

a. Visi transformasional

Dimensi ini menjelaskan dari kepala sekolah sebagai pemimpin inovasi yang mampu memberikan visi yang jelas berdasarkan sudut pandang holistik, memupuk kepemilikan guru, dan komitmen untuk beradaptasi dengan pedagogi baru.

b. Berpikir kreatif

Dimensi ini dapat diartikan sebagai pemahaman kognitif dari kepala sekolah sebagai pemimpin inovasi tentang cara berpikir kreatif, menampilkan optimisme, menciptakan budaya positif untuk mendorong guru memutuskan inisiatif baru secara bebas, dan mendukung pemikiran inovatif dan tindakan inovatif guru.

c. Kerja tim dan partisipasi

Dimensi ini dapat dijelaskan dari kepala sekolah sebagai pemimpin inovasi yang mempromosikan kolaborasi, menantang pembelajaran profesional, mendorong guru dan jejaring komunitas, dan menciptakan tim yang beragam untuk mengatasi masalah-masalah strategis.

d. Moralitas dan akuntabilitas

Dimensi ini mengacu pada kepala sekolah sebagai pemimpin inovasi yang menjadi panutan dan mendorong guru mengembangkan kemampuannya, membangun kepercayaan di antara guru tentang perubahan, dan tanggung jawab diri.

e. Manajemen risiko

Dimensi ini mengandung arti kepala sekolah sebagai pemimpin inovasi mampu mengelola masalah ketidakpastian.

f. Iklim organisasi yang inovatif

Dimensi ini mengacu pada kepala sekolah sebagai pemimpin inovasi yang memodelkan perilaku baru yang memfasilitasi pergeseran budaya, mendukung pembelajaran pemodelan inovasi melalui penelitian tindakan dan proses yang mendukung, melibatkan guru dalam penggunaan teknologi inovatif,

mempromosikan TIK di seluruh kurikulum sekolah dan pembelajaran yang berpusat pada siswa, menciptakan lingkungan belajar yang positif, dan mempromosikan komunitas belajar menggunakan teknologi informasi.

Apabila menelaah konsep dan dimensi kepemimpinan inovasi tersebut, maka untuk mengembangkan manajemen inovasi pembelajaran dibutuhkan kepala sekolah yang mampu menerapkan pola kepemimpinan inovasi. Hal penting untuk dipahami karena peningkatan kemampuan manajemen inovasi pembelajaran memerlukan kemampuan kepemimpinan inovasi pembelajaran dari kepala sekolah.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dapat dikemukakan kesimpulan penelitian ini sebagai berikut.

1. Manajemen inovasi pembelajaran kepala sekolah diindikasikan sebagai suatu proses yang terdiri atas perencanaan inovasi pembelajaran, pelaksanaan inovasi pembelajaran, dan pengawasan inovasi pembelajaran; perencanaan inovasi pembelajaran diintegrasikan dengan penyusunan rencana strategis dan rencana tahunan sekolah serta melibatkan guru-guru; pelaksanaan dan pengawasan inovasi pembelajaran berpedoman pada rencana strategis dan tahunan yang telah ditetapkan; dan pengawasan inovasi pembelajaran dilakukan secara berkala per semester dan per tahun dan dilakukan dalam bentuk kegiatan pemantauan, supervisi atau pembinaan, dan evaluasi inovasi pembelajaran..
2. Faktor yang menunjang manajemen inovasi pembelajaran kepala sekolah ditunjukkan melalui faktor-faktor penunjang yang meliputi peran kepala sekolah sebagai manajer inovasi dan innovator; pemberian motivasi oleh kepala sekolah; penerapan manajemen inovasi dari kepala sekolah; kebijakan pemerintah, semangat/kemauan guru-guru berinovasi; keputusan mengadopsi pembelajaran inovatif; kerja sama dari guru-guru.
3. Faktor yang menghambat manajemen inovasi pembelajaran kepala sekolah ditunjukkan melalui faktor-faktor penghambat yang meliputi tidak tersedia alokasi biaya untuk berinovasi, sarana dan prasarana yang tidak mendukung guru berinovasi, belum tumbuh budaya berinovasi, belum berkembang sikap inovatif yang positif, dan kepala sekolah yang tidak menerapkan pola kepemimpinan inovatif.

Referensi :

- Adams, R., Bessant, J., & Phelps, R. (2006). Innovation management measurement: A review. *International Journal of Management Reviews*, 8 (1) 21-47.
- Ariratana, W., Ngang, T. K., & Sirisooksilp, S. (2019). The Effect of innovation leadership on competency of creating high performance organization. *Kasetsart Jurnal Ilmu Sosial*, 40, 311-318.
- Carmeli, Abraham., Gelbard, Roy & Gefen, David. (2010). The importance of innovation leadership in cultivating strategic fit and enhancing firm performance. *The Leadership Quarterly*, 21, 339-349.
- Cormican, K., & O'Sullivan, D. (2004). Auditing best practice for effective product innovation management. *Technovation* 24, 819-829.
- Creswell, J. W. (2012). *Educational research: Planning, conducting, and evaluating quantitative and qualitative research*. Saddle River, NJ: Pearson Education, Inc.

- Dougherty, D. and Hardy, C. 1996. Sustained production innovation in large, mature organisations: Overcoming innovation-to-organisation problems. *Academy of Management Journal*, 39(5): 1120–1153.
- Garud, R & Venkataraman, S. (1999). *The Innovation Journey*. New York: Oxford University Press.
- Gay, L. R., Mills, G. E. & Airasian, P. (2012). *Education research: Competencies for analysis and applications*. Boston: Pearson.
- Goffin, K., & Pfeiffer, R. (1999). *Innovation management in UK and German manufacturing companies*. London: Anglo-German Foundation.
- Gumusluoglu, L. Ilsev, A. 2009. Transformational leadership, creativity, and organizational innovation, *Journal of Business Research*, 62, 461–473.
- Hamalik, O. (2010). *Inovasi Pendidikan: Perwujudannya dalam Sistem Pendidikan Nasional*. Bandung: YP. Permindo.
- Hanim, Z., Masyni, M., Soe`oed, R & Asiah, S. (2019). Learning innovation management on effective classes at SMPIT Cordova Samarinda. *Dinamika Ilmu*, 19(2), 225-236. <https://doi.org/10.21093/di.v19i2.1586>
- Haq, A. M., Sujarwanto, S., & Hariyati, N. (2023). Manajemen Inovasi Pendidikan dalam Perspektif Sekolah Efektif. *Cetta: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 6(4), 861–876.
- Huda, M., Haron, Z & Ripin, M. N. (2017). Exploring innovative learning environment (ILE): Big Data Era. *International Journal of Applied Engineering Research*, 12(17).
- Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi (Kemdikbudristek). (2022). *Kajian akademik kurikulum untuk pemulihan pembelajaran*. Jakarta: Badan Standar, Kurikulum, dan Asesmen Pendidikan.
- Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi. (2022). *Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 16 Tahun 2022 tentang Standar Proses pada Pendidikan Anak Usia Dini, Jenjang Pendidikan Dasar, dan Jenjang Pendidikan Menengah*. Jakarta: Biro Hukum.
- Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi. (2022). *Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 47 Tahun 2023 tentang Standar Pengelolaan pada Pendidikan Anak Usia Dini, Jenjang Pendidikan Dasar, dan Jenjang Pendidikan Menengah*. Jakarta: Biro Hukum.
- Parnawi, A., Satriyanto, M. D., Adiningrum, F., Aslina, N., Warosari, Y & Fitriana, A. (2021). School innovation management. *Psychology and Education*. 58(2) 6881-6887.
- Porter-O'Grady, T., & Malloch, K. (2010). *Innovation Leadership: Creating the Landscape of Healthcare*. Sudbury, MA: Jones & Bartlett Learning.
- Razavi, S. H & Attarnezhad, O. (2013). Management of organizational innovation. *International Journal of Business and Social Science*, 4(1) 226-232.
- Renzulli, Joseph. (2013). *What Makes Giftedness Reexamining a Defenition*. Phi Delta Kappan.
- Smith, M., Busi, M., Ball, P., & Van der Meer, R. (2008). Factors influencing an organisations ability to manage innovation: Ast□ructured literature review and conceptual model. *International Journal of Innovation Management*, 12 (4), 655-676.
- Stufflebeam, D. L & Zhang, G. (2017). *The CIPP evaluation model: How to evaluate for improvement and accountability*. New York: the Guilford Press.
- Sugiyanto. (2010). *Innovating learning model*. Surakarta, Indonesia: Yuma Pressindo.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suryadi, P. (2011). *Educational Management: Handbook for School of Education Student*. Yoyakarta: Yogyakarta State University.

- Syaddad, A. (2022). Manajemen inovasi pembelajaran. SALIMIYA: Jurnal Studi Ilmu Keagamaan Islam, 3(2) 165-176. <https://ejournal.iaifa.ac.id/index.php/salimiya>
- Syaddad, A. (2022). Manajemen Inovasi Pembelajaran. SALIMIYA: *Jurnal Studi Ilmu Keagamaan Islam*, 3(2) 165-176. <https://ejournal.iaifa.ac.id/index.php/salimiya>
- The SMERU Research Institute-The RISE Programme in Indonesia (2020). Memulihkan penurunan kemampuan siswa saat sekolah di Indonesia dibuka kembali. https://rise.smeru.or.id/sites/default/files/event/Florisha%20Ayu%20Tresnatri_Memulihkan%20Penurunan%20Kemampuan%20Siswa%20Saat%20Sekolah%20di%20Indonesia%20Dibuka%20Kembali.pdf
- Tidd, J., Bessant, J., & Pavitt, K. (2005) *Managing innovation: Integrating technological, market and organizational change*. Chichester: John Wiley and Sons Ltd.
- Utterback, J.M. 1994. *Mastering the dynamics of innovation: How companies can seize opportunities in the face of technological change*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Walder, Anne Mai. (2014). The Concept of Pedagogical innovation in Higher Education. *Education Journal*. 3(3), 197.
- Yulianti, Haryono, Utanto, Y. (2018). The Management of Learning Innovation to Achieve The Quality of Graduates in SMK Negeri 1 Kuningan. *Educational Management* 7 (1) 52 - 58.
- Yulianti. (2018). "Manajemen inovasi pembelajaran untuk pencapaian mutu lulusan di SMK Negeri 1 Kuningan". *Tesis*. Program Studi Manajemen Pendidikan. Program Pascasarjana. Universitas Negeri Semarang.