Volume 8 Issue 1 (2025) Pages 138 - 145
**YUME : Journal of Management**
ISSN : 2614-851X (Online)

# Perilaku Kepemimpinan Inovasi Kepala Sekolah pada SMP Negeri 2 Aifat di Kabupaten Maybrat

Apolos Taa[1], Moses M. Wulur[2], Zoya F. Sumampouw[3]
[1, 2, 3]Universitas Negeri Manado

## Abstrak

Peningkatan mutu pendidikan secara merata di tingkat nasional dan daerah tergantung pada kualitas sumber daya manusia. Salah satu wadah pengembangan kualitas sumber daya manusia adalah sekolah. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisa Perilaku Kepemimpinan Inovasi Kepala Sekolah Pada SMP Negeri 2 Aifat di Kabupaten Maybrat. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dalam mengumpulkan data dan menganalisa data yang dikumpulkan. Hasil penelitian, 1). Perilaku kepemimpinan inovasi dari kepala sekolah ditunjukkan dalam empat perilaku kepala sekolah : perilaku visioner kepala sekolah, perilaku kolaborasi dari kepala sekolah, perilaku pengambilan resiko dari kepala sekolah, perilaku perubahan orientasi dari kepala sekolah. 2). Faktor-faktor penentu perilaku kepemimpinan inovasi dari kepala sekolah ditunjukkan dalam dua faktor. Pertama, faktor personal terdiri atas kepala sekolah yang suka memberi dorongan kepada guru dan kepada siswa. Kedua, faktor lingkungan terdiri atas perubahan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) yang begitu cepat, budaya, guru kelas, dan orang tua.
**Kata Kunci:** Perilaku Kepemimpinan, Inovasi Kepala Sekolah, SMO Negeri 2 AIFAT di Kabupaten Maybrat

## Abstract

*The equitable improvement of education quality at both national and regional levels depends on the quality of human resources. One of the key institutions for human resource development is the school. This study aims to analyze the Innovation Leadership Behavior of the Principal at SMP Negeri 2 Aifat in Maybrat Regency. A qualitative approach was employed to collect and analyze the data.The findings of the study reveal that: (1) The innovation leadership behavior of the principal is demonstrated through four key behaviors: visionary behavior, collaborative behavior, risk-taking behavior, and change-oriented behavior. (2) The determining factors of the principal's innovation leadership behavior are categorized into two groups. First, personal factors, which include the principal's encouragement towards teachers and students. Second, environmental factors, which encompass the rapid advancement of information and communication technology (ICT), culture, classroom teachers, and parents.*
***Keywords**: Leadership Behavior, Principal Innovation, SMP Negeri 2 Aifat, Maybrat Regency.*

Copyright (c) 2025 Apolos Taa

✉ Corresponding author :
Email Address : **apolostaa081178@gmail.com**

# PENDAHULUAN

Peningkatan mutu pendidikan secara merata di tingkat nasional dan daerah tergantung pada kualitas sumber daya manusia. Salah satu wadah pengembangan kualitas sumber daya manusia adalah sekolah. Tidak heran jika sekolah sekarang ini berlomba-lomba atau saling mengungguli menghasilkan mutu lulusan yang memiliki daya kompetitif tinggi agar diakui

masyarakat sebagai sekolah yang unggul. Untuk mewujudkan hal itu membutuhkan sumber daya manusia di bidang pendidikan yang memiliki kemampuan dalam berinovasi.

Kemampuan berinovasi itu adalah menyakut kualitas SDM (Dharma, 2009). Guru di sekolah adalah sumber daya manusia yang memiliki kemampuan berinovasi. Untuk memfasilitasi secara khusus sumber daya manusia guru mengembangkan kemampuan berinovasi tersebut, maka pemerintah pusat memberi dukungan melalui kebijakan dalam bentuk Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor Per/16/M.PAN-RB/11/2009 tentang Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya. Dalam peraturan ini antara lain diatur bahwa salah satu rincian tugas guru adalah membuat karya inovasi. Kebijakan yang ditujukan bagi guru untuk membuat karya inovasi adalah bagian dari pengembangan profesional berkelanjutan.

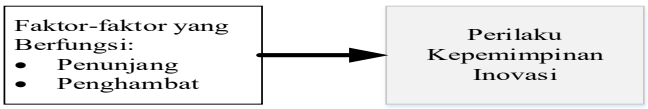
Apabila membuat karya inovasi merupakan tugas guru, maka kepala sekolah sebagai pemimpin perlu juga memfasilitasi guru melalui pengembangan profesional berkelanjutan di tingkat sekolah. Fasilitasi kepala sekolah itu dapat dilakukan dalam berbagai jenis dan bentuk intervensi yang sifatnya motivasional kepada guru untk berinovasi. Menurut Fullan (2015) kepala sekolah sangat berperan penting dalam mengembangkan dan mengimplementasi inovasi. Peran yang dibutuhkan bagi kepala sekolah untuk mendukung guru berinovasi adalah sebagai pemimpin inovasi. Menurut Ubaidillah (2018) pemimpin inovasi harus lebih agresif dalam berubah, menciptakan masa depan, dan mencari peluang untuk kelangsungan hidup yang lebih baik dan lebih berkualitas di masa depan. Perwujudan peran kepala sekolah sebagai pemimpin inovasi dimaksud membutuhkan kepemimpinan inovasi yang mengacu pada menciptakan gaya kepemimpinan yang berbeda dalam organisasi sekolah untuk mendorong guru, sehingga guru akan menghasilkan karya inovasi yang dapat digunakan untuk meningkatkan mutu proses dan hasil belajar siswa di sekolah.

Kepala sekolah harus memiliki kepemimpinan inovasi karena hal ini akan menghasilkan inovasi atau sesuatu yang baru yang bermanfaat bagi guru dan peserta didik (Somsueb, Sutheejariyawatana & Suwannoi, 2019). Alsolami, Cheng & Twalh (2016) menjelaskan kepemimpinan inovasi memainkan peran penting ketika memfasilitasi inovasi dalam organisasi dan peran pemimpin inovasi memengaruhi guru untuk menciptakan inovasi di sekolah. Meskipun masih jarang dilakukan di sekolah, namun hal itu tidak berarti bahwa kepemimpinan inovasi sama sekali belum dipraktekkan kepala sekolah dalam memengaruhi guru untuk menciptakan hasil karya inovasi di sekolah.

Hasil penelitian awal yang diperoleh peneliti menunjukkan kepemimpinan inovasi kepala sekolah pada SMP Negeri 2 Aifat di Kabupaten Maybrat belum optimal. Kondisi belum optimal yang dimaksud yakni teridentifikasi dari fenomena-fenomena perilaku kepala sekolah sebagai pemimpin inovasi. Misalnya, cenderung menunggu petunjuk dari atasan, kepala sekolah kurang memberi motivasi guru berinovasi baik dalam rapat dewan guru, kurang berinisiatif menciptakan iklim kreatif seperti menerapkan cara brainstorming, memasukkan karya inovasi dalam ajang kompetisi yang diadakan kementerian seperti dalam program apresiasi inovasi tenaga kependidikan, jarang berkomunikasi dengan guru tentang gagasan visioner, cenderung bersikap tidak mendukung pemikiran inovatif dan tindakan inovatif guru karena merasa akan tersaingi, dan kurang menunjukkan sikap optimis dan terbuka serta memberi arahan kepada guru menerapkan model pembelajaran inovatif dalam pembelajaran seperti model pembelajaran berbasis masalah, berbasis proyek atau pembelajaran kooperatif.

Setelah peneliti menganalisis beberapa fenomena yang teridentifikasi tersebut tampaknya disebabkan oleh kepala sekolah yang belum menampilkan dirinya sebagai pemimpin inovasi yang efektif di sekolah. Oleh sebab itu sangat penting untuk dilakukan penelitian tentang perilaku kepemimpinan inovasi kepala sekolah pada SMP Negeri 2 Aifat di Kabupaten Maybrat. Namun, perlu disadari bahwa perilaku kepemimpinan inovasi kepala sekolah tidak terbentuk secara otomatis, melainkan ditentukan faktor-faktor tertentu yang mempengaruhinya. Sifat pengaruh tersebut dapat berfungsi sebagai penunjang dan sebagai penghambat. Bagaimana sifat dari pengaruh tersebut akan sangat tergantung pada data penelitian yang diperoleh dalam penelitian

ini. Berdasarkan kajian teoretis dan penelitian yang relevan dapatlah peneliti kembangkan kerangka berpikir penelitian ini.




Sebagaimana yang ditunjukkan dalam gambar diatas, selain meneliti tentang perilaku kepemimpinan inovasi kepala sekolah juga meneliti fakto-faktor penunjang dan penghambat perilaku kepemimpinan inovasi kepala sekolah pada SMP Negeri 2 Aifat di Kabupaten Maybrat.

# METODOLOGI

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. Subjek penelitian adalah kepala sekolah, guru, dan pihak terkait di SMP Negeri 2 Aifat Kabupaten Maybrat.

Jenis metode penelitian yang akan digunakan adalah studi kasus dengan jenis rancangan studi kasus tunggal (Creswell, 2012; Gay, Mills & Airasian, 2012). Penetapan kasus penelitian ini sesuai dengan teori penelitian yang menggunakan metode studi kasus di mana kasus adalah individu atau organisasi. Kasus dalam penelitian ini adalah individu yakni kepala sekolah pada SMP Negeri 2 Aifat sebagai organisasi pendidikan formal pada jenjang pendidikan dasar yang berada di Kabupaten Maybrat.

Data penelitian yang akan 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 perilaku kepemimpinan inovasi kepala sekolah. Di samping itu, data penelitian dapat juga bersumber dari non-manusia yaitu dokumen-dokumen tertulis dan gambar dalam bentuk foto kegiatan sekolah. Teknik analisis data yang akan 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.

# HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada bagian ini peneliti akan membahas hasil penelitian yang diperoleh melalui pengumpulan data dan analisis data secara kualitatif. Hasil-hasil penelitian yang dibahas dideskripsikan sebagai berikut.

## 1. Perilaku Kepemimpinan Inovasi Kepala Sekolah

Sebagaimana dikemukakan sebelumnya bahwa penelitian kepemimpinan inovasi kepala sekolah menggunakan perilaku, sehingga dikonsepkan sebagai perilaku kepemimpinan inovasi kepala sekolah. Dalam kaitan ini, Wahyudi (2009:123) mengemukakan bahwa pendekatan perilaku adalah "pendekatan berdasarkan perilaku memusatkan perhatian pada tindakan yang dilakukan pemimpin di dalam melaksanakan pekerjaan manajerial". Tindakan yang dilakukan pemimpin dimaksud ada yang berorientasi pada tugas dan ada pula yang berorientasi pada hubungan. Dengan demikian, kepala sekolah sebagai pemimpin yang berorientasi pada tugas lebih memperhatikan pada penyelesaian tugas dengan pengawasan yang sangat ketat agar tugas selesai sesuai dengan keinginan kepala sekolah. Hubungan baik dengan guru-guru diabaikan yang penting guru-guru harus bekerja keras, produktif, dan tepat waktu. Sebaliknya, kepala sekolah sebagai pemimpin yang berorientasi pada bawahan cenderung lebih mementingkan hubungan baik dengan guru-guru dan lebih memotivasi guru-gurunya daripada mengawasi dengan ketat.

Namun demikian, kepemimpinan inovasi kepala sekolah dalam penelitian ini bukan merujuk pada perilaku yang berorientasi pada tugas dan hubungan, melainkan merujuk pada perilaku visioner, kolaboratif, pengambil kebijakan, dan perubahan orientasi dari kepala sekolah (Somsueb, Sutheejariyawatana & Suwannoi (2019:11).

Berdasarkan temuan penelitian, perilaku kepemimpinan inovasi kepala SMP ditunjukkan ke dalam empat perilaku kepala sekolah sebagai pemimpin inovasi di SMP. Pertama, perilaku visioner kepala sekolah, tercermin dalam perumusan visi, misi, dan tujuan sekolah; dan mengomunikasikan visi, misi, dan tujuan sekolah kepada guru, siswa, dan orang tua siswa. Kedua, perilaku kolaborasi dari kepala sekolah, tercermin dalam kerja sama secara kolaboratif dengan guru, keterbukaan, dan melibatkan guru dalam proses pengambilan keputusan. Ketiga, perilaku pengambilan resiko dari kepala sekolah, tercermin dalam kurang berani untuk mengambil resiko dengan berhitung untung ruginya dan membangun kepercayaan dengan guru-guru. Keempat, perilaku perubahan orientasi dari kepala sekolah, tercermin dalam memberi motivasi kepada guru-guru membuat karya inovasi, kurang terampil berkomunikasi, dan tidak berkomitmen tinggi tentang mutu sekolah. Temuan penelitian ini sekaligus menjawab hasil studi pendahuluan yang peneliti lakukan sebelumnya di lokasi penelitian bahwa yang terungkap adalah perilaku visioner yang telah diterapkan kepala sekolah. Namun, temuan penelitian ini mengungkap bahwa bukan hanya perilaku visioner, tetapi juga perilaku kolaboratif, pengambil kebijakan, dan perubahan orientasi dari kepala sekolah.

Temuan penelitian mengenai keempat perilaku kepemimpinan inovasi dari kepala SMP sejalan dengan penelitian Somsueb, Sutheejariyawatana & Suwannoi (2019:9) yang menggunakan pendekatan kuantitatif dan dilakukan pada latar sekolah menengah. Hasil penelitian mereka menunjukkan bahwa kepemimpinan inovasi yang visioner meliputi enam enam indikator, yaitu: visi yang jelas, komunikasi visi, semangat, membangun hubungan, penetapan tujuan, dan nilai-nilai misi. Kepemimpinan inovasi yang kolaboratif meliputi lima indikator, yaitu: pengambilan keputusan kolaboratif, berdaya, terbuka, tujuan bersama, dan alokasi sumber daya. Kepemimpinan inovasi pengambilan risiko meliputi lima indikator, yaitu: pengambilan keputusan, pembelajaran konstan, kepercayaan diri, mengakui kegagalan, dan risiko yang dihitung. Kepemimpinan inovasi perubahan orientasi meliputi lima indikator, yaitu: motivasi, keterampilan komunikasi, kesatuan, kecerdasan emosional, dan ketakutan.

Meskipun dalam hal indikator dari penelitian ini tidak sama persis dengan hasil penelitian Somsueb, Sutheejariyawatana & Suwannoi, namun empat ukuran kepemimpinan inovasi selaras dengan empat perilaku kepemimpinan inovasi kepala SMP yang ditemukan dalam penelitian ini. Di samping itu, penelitian sebelumnya juga mendukung temuan-temuan dalam penelitian ini. Misalnya, penelitian Praditthaen, Ariratana & Tuksino (2016;17) yang menggunakan pendekatan

kuantitatif dan dilakukan pada latar sekolah menengah menunjukkan bahwa kepemimpinan inovasi meliputi: manajemen strategis, pemikiran kreatif, penciptaan lingkungan belajar, partisipasi kerja, dan manajemen risiko. Demikian juga penelitian Maladzhi, Yan & Makinde (2012:9) yang menggunakan pendekatan kualitatif dan dilakukan pada latar usaha kecil memengah juga menunjukkan bahwa kepemimpinan inovasi meliputi: kemampuan untuk memastikan faktor eksternal, tepat dan berorientasi pada tindakan, pengambil risiko keuntungan tinggi, tenggelam dalam perubahan progresif, inspiratif dan motivasi, pemimpin karismatik, pemimpin yang penuh gairah, dan pemimpin visioner.

Kemudian penelitian dari Ariratana, Ngang & Sirisooksilp (2019:6) yang menggunakan pendekatan kuantitatif dan dilakukan pada latar sekolah menengah menunjukkan bahwa kepemimpinan inovasi meliputi: visi transformasional, berpikir kreatif, kerja tim dan partisipasi, moralitas dan akuntabilitas, manajemen risiko, dan iklim organisasi yang inovatif.

Visi transformasional terjelaskan 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. Berpikir kreatif 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. Kerja tim dan partisipasi 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. Moralitas dan akuntabilitas 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. Manajemen risiko mengandung arti bahwa kepala sekolah sebagai pemimpin inovasi mampu mengelola masalah ketidakpastian. Iklim organisasi yang inovatif 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 yang menggunakan teknologi informasi.

**2. Faktor-faktor penentu Perilaku Kepemimpinan Inovasi Kepala Sekolah**

Temuan penelitian menunjukkan bahwa faktor-faktor penentu perilaku kepemimpinan inovasi kepa SMP adalah faktor personal dari kepala sekolah dan faktor lingkungan dari kepala sekolah. Dengan demikian temuan penelitian ini mendukung teori kognitif sosial dari Pajares (2002:5) bahwa perilaku ditentukan dua variabel dasar yakni faktor personal, dan faktor lingkungan.

Faktor personal dari kepala sekolah yang ditemukan dalam penelitian ini ditunjukkan dalam dua hal. Pertama, kepala sekolah suka memberi dorongan kepada guru dan kepada siswa dalam belajar. Hal ini berfungsi sebagi faktor penunjang perilaku kepemimpinan inovasi kepala sekolah. Temuan penelitian tentang faktor personal kepala sekolah ini selaras dengan hasil penelitian Zennouche, Zhang & Wang (2014:16) yang menunjukkan bahwa faktor pada level individu mencakup kepribadian, motivasi, dan kognisi. Kepribadian tercermin dalam karakteristik terbuka terhadap pengalaman, otonomi, efikasi diri atau merasa diri mampu, lokus kontrol, kebutuhan untuk berprestasi, dan kesadaran diri. Motivasi tercermin dalam karakteristik motivasi intrinsic dan motivasi ekstrinsik. Sedangkan kognisi tercermin dalam karakterstik pengetahuan dan keahlian dan pemikiran divergen atau berbeda dalam kombinasi dengan pemikiran konvergen atau pemikiran yang menyatukan.

Kedua, kepala sekolah salah persepsi, rasa takut gagal atau tidak mau menanggung resiko, dan tidak percaya diri. Hal ini berfungsi sebagai faktor-faktor penghambat perilaku kepemimpinan inovasi kepala sekolah. Bagaimana hal itu dapat diubah menjadi faktor-faktor yang berfungsi

menunjang kepemimpinan inovasi kepala sekolah, menurut Ariratana, Ngang & Sirisooksilp (2019:10) perlu memahami manajemen risiko mengandung arti bahwa kepala sekolah sebagai pemimpin inovasi mampu mengelola masalah ketidakpastian. Menurut Somsueb, Sutheejariyawatana & Suwannoi (2019:11) perlu memahami kepemimpinan inovasi dalam pengambilan risiko yang antara lain dicirikan dengan kepercayaan diri, mengakui kegagalan, dan risiko yang dihitung.

Kemudian faktor-faktor penentu dari lingkungan dkepala sekolah yang ditemukan dalam penelitian ini ditunjukkan dalam dua hal. Pertama, perubahan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) yang begitu cepat, budaya, guru kelas, dan orang tua siswa. Hal ini berfungsi sebagai faktor penunjang perilaku kepemimpinan inovasi kepala sekolah. Temuan terkait dengan faktor perubahan TIK sejalan dengan hasil penelitian Ngibe & Lekhanya (2019:1) yang menunjukkan bahwa perubahan teknologi yang cepat berdampak pada kepemimpinan inovatif. Perubahan TIK yang ditemukan dalam penelitian ini lebih menekankan pada perubahan teknologi digital yang berpengaruh pada perilaku kepemimpinan inovasi kepala sekolah dari tidak menggunakan ke menggunakan handphone dalam berkomunikasi dengan guru-guru di sekolah.

Temuan penelitian tentang faktor lingkungan kepala sekolah ini selaras dengan hasil penelitian Zennouche, Zhang & Wang (2014:10) tentang f aktor di luar individu yakni faktor level organisasi khususnya budaya sebagai faktor penentu pada kepemimpinan inovasi kepala sekolah. Karakteristik budaya dalam penelitian mereka merujuk pada dukungan untuk inovasi, pengambilan risiko, keterbukaan, kepercayaan, eksperimen, dan dianut/diberlakukan. Sedangkan dalam penelitian ini budaya yang berpengaruh pada perilaku kepemimpinan inovbasi kepala sekolah lebih menekankan pada budaya gotong royong yang dicirikan dengan nilai musyawarah dan mufakat dalam proses pengambilan keputusan.

Kedua, politik yang menimbulkan konflik horizontal antara guru dan vertikal antara guru dan kepala sekolah. Hal ini berfungsi sebagai faktor-faktor penghambat perilaku kepemimpinan inovasi kepala sekolah. Meskipun dalam temuan penelitian ini politik sebagai faktor penghambat, namun dalam penelitian manajemen pendidikan politik telah digunakan sebagai salah satu pendekatan, sehingga melahirkan apa yang disebut model politik manajemen pendidikan. Menurut Ghasemy & Hussin (2014:4) model politik manajemen pendidikan mengasumsikan bahwa "kebijakan dan keputusan pendidikan di lembaga berasal dari proses tawar-menawar yang rumit dan negosiasi tujuan subunit dan tujuan kebijakan tertentu yang dikejar oleh kelompok kepentingan melalui pembentukan aliansi".

Bush (2006:5) menjelaskan bahwa model politik manajemen pendidikan dapat dijelaskan dari enam karakteristik. Pertama, model politik cenderung berfokus pada aktivitas kelompok daripada institusi secara keseluruhan. Kedua, model politik berkenaan dengan kepentingan dan kelompok kepentingan. Ketiga, model politik menekankan prevalensi konflik dalam organisasi. Keempat, model politik mengasumsikan bahwa tujuan organisasi tidak stabil, ambigu dan diperebutkan. Kelima, keputusan dalam arena politik muncul setelah proses tawar-menawar dan negosiasi yang rumit. Keenam, konsep kuasa adalah inti dari semua teori politik. Selanjutnya Bush (2010:8) juga menjelaskan bahwa konflik dalam konteks politik dalam sekolah merupakan fenomena alamiah berdasarkan model politik manajemen pendidikan dan kekuasaan diperoleh dari koalisi dengan tingkat dominasi yang lebih tinggi daripada dipertahankan oleh pemimpin formal dalam organisasi.

Bagaimana faktor politik dapat diubah menjadi faktor penunjang perilaku kepemimpinan inovasi kepala sekolah perlu keterampilan politik dari kepala sekolah yang dapat dijelaskan dari kecerdasan sosial, pengaruh interpersonal, kemampuan berjaring, dan ketulusan yang tampak (Brosky, 2011:3; Munyon, dkk., 2013:1). Berdasarkan teori keterampilan politik dimaksud, maka dapat dijelaskan bahwa kecerdasan sosial kepala sekolah tampak dari keterampilan membaca dan memahami guru-guru. Kepala sekolah yang cerdas secara sosial sering terlihat pandai dalam berurusan dengan guru-guru dan dapat secara akurat memahami situasi sosial serta interaksi pribadi. Kepala sekolah yang mempunyai pengaruh interpersonal yang tinggi akan tampak bagi guru-guru yang menyenangkan dan produktif untuk diajak bergaul, dan mengontrol lingkungan

kerja sekolah. Kepala sekolah yang terampil berjejaring tampak dari terampil membangun koneksi, aliansi persahabatan, koalisi, dan mahir memposisikan diri dengan baik untuk menciptakan dan memanfaatkan peluang. Kepala sekolah yang memiliki ketulusan akan tampak dari upaya pengaruh dengan cara yang tampak tulus. Keterampilan politik ini akan menentukan keberhasilan atau kegagalan upaya memengaruhi karena fokus pada niat yang dirasakan kepala sekolah yang berusaha memengaruhi guru-guru.

## SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis penelitian mengenai pengaruh penghindaran pajak terhadap pendanaan eksternal pada perusahaan sub sektor makanan dan minuman yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia (BEI) Periode 2019-2021 ditarik kesimpulan bahwa :

1. Perilaku kepemimpinan inovasi dari kepala sekolah ditunjukkan dalam empat perilaku kepala sekolah. Pertama, perilaku visioner kepala sekolah, tercermin dalam perumusan visi, misi, dan tujuan sekolah; dan mengomunikasikan visi, misi, dan tujuan sekolah kepada guru, siswa, dan orang tua siswa. Kedua, perilaku kolaborasi dari kepala sekolah, tercermin dalam kerja sama secara kolaboratif dengan guru, keterbukaan, dan melibatkan guru dalam proses pengambilan keputusan. Ketiga, perilaku pengambilan resiko dari kepala sekolah, tercermin dalam kurang berani untuk mengambil resiko dengan berhitung untung ruginya dan membangun kepercayaan dengan guru-guru. Keempat, perilaku perubahan orientasi dari kepala sekolah, tercermin dalam memberi motivasi kepada guru-guru membuat karya inovasi, kurang terampil berkomunikasi, dan tidak berkomitmen tinggi tentang mutu sekolah.
2. Faktor-faktor penentu perilaku kepemimpinan inovasi dari kepala sekolah ditunjukkan dalam dua faktor. Pertama, faktor personal terdiri atas kepala sekolah yang suka memberi dorongan kepada guru dan kepada siswa dalam belajar berfungsi sebagi faktor penunjang perilaku kepemimpinan inovasi kepala sekolah dan kepala sekolah yang salah persepsi, rasa takut gagal atau tidak mau menanggung resiko, dan tidak percaya diri berfungsi sebagai faktor penghambat perilaku kepemimpinan inovasi kepala sekolah. Kedua, faktor lingkungan terdiri atas perubahan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) yang begitu cepat, budaya, guru kelas, dan orang tua siswa yang berfungsi sebagai faktor penunjang perilaku kepemimpinan inovasi kepala sekolah. Ketiga, faktor politik yang menimbulkan konflik horizontal antara guru dan vertikal antara guru dan kepala sekolah berfungsi sebagai faktor penghambat perilaku kepemimpinan inovasi kepala sekolah.

## Referensi :


Adjei, D. (2013). Innovation leadership management. *International Journal of ICT and Management*, 1.

Alsolami, H. A., Cheng, K. T. G., & Twalh, A. A. M. I. (2016). Revisiting innovation leadership. Open Journal of Leadership, 5, 31-38. http://dx.doi.org/10.4236/ojl.2016.52004.

Ariratana, W., Ngang, T. K., & Sirisooksilp, S. (2019). The Effect of innovation leadership on competency of creating gigh performance organization. *Kasetsart Jurnal Ilmu Sosial*, 40.

Brosky, D. (2011). Micropolitics in the school: Teacher leaders' use of political skill and influence tactics. *The International Journal of Educational Leadership Preparation*, 6(1), 1-11.

Carmeli, Abraham., Gelbard, Roy & Gefen, David. (2010). The importance of innovation leadership in cultivating strategic fit and enhancing firm performance. *The Leadership Quarterly*, 21.

Cascio, W. F., & Aguinis, H. (2019). *Applied psychology in talent management*. Thousand Oaks, CA: Sage

Couros, G. (2013). *Five characteristics of change agent*. http://georgecouros.ca/ blog/archives/3615.

Davidovich, R. (2010). *Beyond school improvement: The journey to innovative leadership*. United States: Corwin Press. https://doi.org/10.4135/ 9781483350387.

George, B. (2012). *Five traits of innovative leadership*. https://bit.ly/2GtyUQ7.

Ghasemy, M & Hussin, S. (2014). Theories of Educational Management and Leadership: A Review. *Conference: Seminar Kebangsaan Majlis Dekan-Dekan Pendidikan IPTA 2014 di University of*

Heryani, R. D., Sulistyaniningsih, E., Yusuf, A. A. M., Suhendra, S., & Surata, S. (2023). Kepemimpinan inovatif kepala sekolah SMAN 106 Jakarta Timur. *Research and Development Journal of Education*, 9(1), 225-233.

Horth, D. (2014). *Innovation leadership: How to use innovation to lead effectively, work collaboratively, and drive results*. http://www.ccl.org/ Leadership/pdf/research/ InnovationLeadership.pdf

Johannessen, J., & Skaalsvik, H. (2014). Innovative leadership in organizations: The road to innovation performance. *Problems and Perspectives in Management*, 12(2), 139-152.

Kremer, Hannah., Villamor, Isabel., & Aguinis, Herman. (2019). Innovation leadership: Best-practice recommendations for promoting employee creativity, voice, and knowledge sharing. *Business Horizons*. 62, 65-74, https://doi.org/10.1016/j.bushor.2018.08.010.

Lengkong, J. S. J. (2023). *Supervisi & evaluasi pendidikan*. Malang: Literasi Nusantara Abadi Grup.

Lindgren, P., & Abdullah, M. (2013). Conceptualizing Strategic Business Model Innovation Leadership for Business Survival and Business Model Innovation Excellence. *Journal of Multi Business Model Innovation and Technology*, 1, 115- 134.

Metcalf, M., & Moreli, C. (2015). *The art of learning change: Innovative leaders' transformational model*. https://bit.ly/2H4GJIO.

Ngibe, M & Lekhanya, L. M. (2019). Critical factors influencing innovative leadership in attaining business innovation: A case of manufacturing SMES in Kwazulu-Natal, *International Journal of Entrepreneurship*, 23(2), 1-20.

Othman, A., & Rahman, H. A. (2013). Innovative Leadership: Learning from Change Management among Malaysian Secondary School Principals. *World Applied Sciences Journal*, 23(2), 167-177.

Owen, S. (2015). *Innovative leadership for 21st century skill-building: The principal's role in establishing futures-oriented teacher and student learning cultures and practices*. Paper presented to learner conference, Madrid, Spain.

Pajares, F. (2002). *Overview of social cognitive theory and of self-efficacy*. Retrieved from http://www.emory.edu/EDUCATION/mfp/eff.html.

Porter-O'Grady, T., & Malloch, K. (2010). *Innovation Leadership: Creating the Landscape of Healthcare*. Sudbury, MA: Jones & Bartlett Learning.

Rojanawattanaboon, O. (2010). Model of factors influencing innovative leaders. *Doctor of Public Administration*. National Institute of Development Administration.

Spahr, P. (2015). *What is task-oriented leadership? Keeping Detailed Projects on Schedule* [online]. http://online.stu.edu/task-oriented-leadership/

Sugiyono. (2014). *Metode penelitian pendidikan: Pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan R & D*. Bandung: Alfabeta.

Tonak, K. et al. (2014). A Factor analysis of innovation leadership for basic educational administrators. *Educational Journal of Naresuan University*, 16(4), 131-139.

Ubaidillah, M. (2018). Innovation leadership in improving the quality of education. *International Journal of Mechanical Engineering and Technology* (IJMET). 9(7), 1288-1299.

Vlok, A. (2012). A Leadership competency profile for innovation leaders in a science-based research and innovation organization in South Africa. *Procedia – Social and Behavioural Sciences*, 41, 209-226. http://dx.doi.org/10.1002/ert.21361.

Wahyudi (2009). *Kepemimpinan kepala sekolah dalam organisasi pembelajar (learning organization*). Bandung: Alfabeta.

Zennouche, M., Zhang, J. & Wang, B. W. (2014). Factors influencing innovation at individual, group and organisational levels: a content analysis. *International Journal Information Systems and Change Management*, 7(1), 23-42.