

**KEPEMIMPINAN INOVATIF KEPALA SEKOLAH DALAM PENGEMBANGAN
MUTU PEMBELAJARAN (STUDI KASUS DI SMK NEGERI 1 PONOROGO)**

SKRIPSI



OLEH :

LINA KHUSNIATUL MUJAHIDDAH

NIM. 211217012

**JURUSAN MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO**

2021

ABSTRAK

Mujahiddah, Lina Khusniatul. 2021. *Kepemimpinan Inovatif Kepala Sekolah dalam Pengembangan Mutu Pembelajaran (Studi Kasus di SMK Negeri 1 Ponorogo)*. **SKRIPSI.** Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Ponorogo. Pembimbing Dr. H. Muhammad Thoyib, M.Pd.I.

Kata Kunci: Kepemimpinan inovatif , Kepala sekolah, Mutu Pembelajaran

Kepemimpinan kepala sekolah dalam dunia pendidikan menjadi salah satu bagian terpenting dan bagian dari kunci keberhasilan untuk lembaga sekolah. Seorang pemimpin juga harus bisa membangun interaksi dengan lingkungan sekolah untuk melancarkan proses pendidikan. Oleh karena itu perlunya sosok pemimpin yang inovatif dalam pendidikan. Pemimpin yang inovatif memiliki passion dia fokus pada hal-hal yang ingin diubah, tantangan-tantangan yang ada, serta strategi untuk menghadapi tantangan-tantangan. Karena kepemimpinan inovatif itu seperti cara baru, praktik baru, ide baru untuk mengembangkan suatu lembaga yang dipimpin. Kepemimpinan inovatif dapat dikatakan kepemimpinan yang efektif yakni kepemimpinan yang menjadi panutan, perintis, penyelaras, dan pembudaya sehingga melahirkan pemimpin yang memiliki prinsip kuat dan berkarakter dan juga dapat meningkatkan kemampuan guna mencapai tujuan tertentu dalam dunia pendidikan. Demikian dengan adanya kepemimpinan inovatif suatu lembaga dapat berkembang dan mengarah pada perubahan.

Tujuan dari penelitian ini yaitu 1) untuk menjelaskan inovasi yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam pengembangan mutu pembelajaran di SMK Negeri 1 Ponorogo 2) untuk menjelaskan strategi kepemimpinan inovatif kepala sekolah dalam pengembangan mutu pembelajaran di SMK Negeri 1 Ponorogo 3) untuk menjelaskan hasil penerapan kepemimpinan inovatif kepala sekolah dalam pengembangan mutu pembelajaran di SMK Negeri 1 Ponorogo.

Penelitian ini dilakukan melalui pendekatan kualitatif. Yang mana peneliti langsung terjun kelapangan untuk mengetahui fenomena apa yang terjadi, sesuai rumusan masalah yang sudah disusun. Dalam pengumpulan data peneliti melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Dan teknik yang dipilih dalam analisis data adalah reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Teknik keabsahan data menggunakan triangulasi, ketekunan pengamatan, dan perpanjangan pengamatan

Dari hasil penelitian dapat disimpulkan sebagai berikut: 1) inovasi yang dilaksanakan kepala sekolah yaitu mengaktifkan Pembelajaran Jarak Jauh (PJJ) dengan menggunakan *Learning Management System (LMS)* berbasis *Moodle*. 2) strategi kepemimpinan inovatif yang digunakan ada dua, yaitu strategi fasilitatif dan strategi bujukan. Strategi fasilitatif di SMK Negeri 1 Ponorogo seperti penggunaan peralatan IT. Peralatan IT digunakan untuk pengembangan sistem untuk mengaplikasikan Pembelajaran Jarak Jauh (PJJ) dengan menggunakan *Learning Management System (LMS)*. Sedangkan strategi bujukan di SMK Negeri 1 Ponorogo seperti mengubah cara kerja guru dan semua karyawan. Yang awalnya tidak bisa mengaplikasikan *Learning Management System (LMS)*, maka di tuntut untuk bisa mengaplikasikannya. 3) hasil penerapan kepemimpinan inovatif kepala sekolah sangat efektif, berjalan sesuai apa yang direncanakan oleh sekolah. Mencapai hasil yang sangat memuaskan. Hasil yang memuaskan dapat dilihat dari keberhasilan proses pembelajaran melalui *Learning Management Sistem (LMS)* berbasis *Moodle* dengan memperoleh pencapaian materi 90%. Dan pencapaian materi dapat dilihat dengan adanya prestasi-prstasi peserta didik SMK Negeri 1 Ponorogo pada saat pembelajaran melalui *Learning Management Sistem (LMS)* berbasis aplikasi *Moodle*. Prestasi peserta didik SMK Negeri 1 Ponorogo seperti juara 1 Karya Akuntansi Universitas Muhammadiyah Ponorogo Tahun 2021.

LEMBAR PERSETUJUAN

Skripsi atas nama saudara:

Nama : Lina Khusniatul Mujahiddah

NIM : 211217012

Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Judul : Kepemimpinan Inovatif Kepala Sekolah dalam Pengembangan Mutu Pendidikan (Studi Kasus Di SMK Negeri 1 Ponorogo)

Telah diperiksa dan disetujui untuk diuji dalam ujian munaqosah

Pembimbing



Dr. H. Muhammad Thoyib, M.Pd.I
NIP. 19800404 200901 1 012

Tanggal, 12 Juli 2021

Mengetahui,
Ketua

Manajemen Pendidikan Islam
IAIN Ponorogo



Dr. H. Muhammad Thoyib, M.Pd.
NIP. 19800404 200901 1 012





KEMENTERIAN AGAMA RI
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO
PENGESAHAN

Skripsi atas nama saudara :

Nama : Lina Khusniatul Mujahiddah
NIM : 211217012
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Judul : Kepemimpinan Inovatif Kepala Sekolah dalam Pengembangan Mutu Pembelajaran (Studi kasus di SMK Negeri 1 Ponorogo)

Telah dipertahankan pada sidang munaqosah di Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri Ponorogo Pada:

Hari : Senin
Tanggal : 27 September 2021

Dan telah diterima sebagai bagian dari persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen Pendidikan Islam, pada:

Hari : Senin
Tanggal : 11 Oktober 2021

Ponorogo, 11 Oktober 2021



Dipresahkan
Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Institut Agama Islam Negeri Ponorogo

H. Moh. Munir, Lc, M.Ag.
NIP: 196807051999031001

Tim Penguji :

Ketua Sidang : Dr. Wirawan Fadly, M.Pd
Penguji I : Dr. Mukhibat, M.Ag
Penguji II : Dr. Muhammad Thoyib, M.Pd

PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI

Skripsi atas nama saudara :

Nama : Lina Khusniatul Mujahiddah
Nim : 211217012
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)
Judul : Kepemimpinan Inovatif Kepala Sekolah dalam
Pengembangan Mutu Pembelajaran (Studi Kasus di
SMK Negeri 1 Ponorogo)

Dengan ini menyatakan bahwa naskah skripsi/tesis telah diperiksa dan disahkan oleh dosen pembimbing. Selanjutnya saya bersedia naskah tersebut dipublikasikan oleh perpustakaan IAIN Ponorogo yang telah dapat diakses di etheses.iainponorogo.ac.id. Adapun ini dari keseluruhan tulisan tersebut, sepenuhnya menjadi tanggung jawab dari penulis.

Demikian pernyataan saya untuk dapat dipergunakan semestinya.

Ponorogo, 26 November 2021

Yang Membuat Pernyataan



Lina Khusniatul Mujahiddah

NIM. 211217012

IAIN
PONOROGO

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Lina Khusniatul Mujahiddah

NIM : 211217012

Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Judul : Kepemimpinan Inovatif Kepala Sekolah dalam Pengembangan

Mutu Pendidikan (Studi Kasus di SMK Negeri 1 Ponorogo)


Dengan ini, menyatakan dengan sebenarnya bahwa skripsi yang saya tulis ini adalah benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri, bukan merupakan pengambil-alih tulisan atau pikiran orang lain yang saya aku sebagai hasil tulisan atau pikiran saya sendiri.

Apabila dikemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan skripsi ini hasil jiplakan, maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Ponorogo, 11 Juli 2021

Yang Membuat Pernyataan




Lina Khusniatul M
NIM 211217012



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kepemimpinan pendidikan menjadi salah satu *trending topic* dalam berbagai pembahasan, baik dalam forum diskusi maupun penelitian ilmiah. Kepala sekolah sebagai pemimpin yang membawa kemajuan lembaga pendidikan. Kepala sekolah dapat diartikan sebagai pemimpin dalam pendidikan atau salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Seperti apa yang dituliskan oleh Mulyasa “Erat hubungannya antara mutu kepala sekolah berbagai aspek kehidupan sekolah seperti disiplin sekolah, Iklim budaya sekolah, dan menurunnya perilaku nakal peserta didik “. Dalam pada itu, kepala sekolah bertanggung jawab atas manajemen pendidikan, yang secara langsung berkaitan dengan proses pembelajaran di sekolah.¹ Menurut E. Mulyasa sukses tidaknya pendidikan dan pembelajaran di sekolah sangat dipengaruhi oleh kemampuan kepala sekolah dalam mengelola setiap komponen sekolah. Kemampuan kepala sekolah tersebut terutama berkaitan dengan pengetahuan dan pemahaman mereka terhadap manajemen dan kepemimpinan, serta tugas yang dibebankan kepadanya, karena tidak jarang kegagalan pendidikan dan pembelajaran di sekolah disebabkan oleh kurangnya pemahaman kepala sekolah terhadap tugas-tugas yang harus dilaksanakannya.²

Pentingnya kepemimpinan dalam dunia pendidikan diantaranya adalah untuk membimbing suatu kelompok untuk mencapai tujuan bersama, kepemimpinan juga merupakan sebagai suatu proses kegiatan seseorang untuk mempengaruhi, menggerakkan dan mengkoordinasikan individu atau kelompok agar terwujud hubungan kerjasama

¹Kodiran, “Kepala Sekolah sebagai Tugas Tambahan,” *Al-Idarah*, 1 (Juni, 2017), 147.

²Tarhid, “Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru,” *Kependidikan*, 2 (November, 2018), 142.

dalam upaya mencapai tujuan yang telah ditetapkan.³ Namun pemimpin memiliki peranan yang dominan dalam sebuah organisasi. Peranan yang dominan tersebut dapat mempengaruhi moral kepuasaan kerja dan terutama tingkat prestasi suatu organisasi.⁴ Di dalam sebuah pendidikan, kepemimpinan saat ini telah menjadi sebuah perhatian yang begitu penting di berbagai kalangan di dunia pendidikan, yang mana kepemimpinan dapat menumbuhkan sebuah perubahan atau kualitas kepemimpinan. Dan kualitas kepemimpinan seyogyanya perlu terus ditingkatkan lagi agar memenuhi segi kompetensi, komitmen, jujur, adil, amanah, berintegritas tinggi dan berpola pikir demi kepentingan pendidikan.

Kenyataannya kondisi pada saat ini keinginan pemerintah untuk mewujudkan madrasah/sekolah yang bermutu belum dapat terpenuhi dengan baik. Hal ini dikarenakan kepemimpinan kepala sekolah mengalami banyak hambatan dalam mencapai tujuan yang ditetapkan. Di Indonesia sendiri terlihat jelas bahwa rendahnya mutu/kualitas pendidikan disebabkan oleh peran dan kepemimpinan kepala sekolah. Jika dilihat dari besarnya pengaruh kepemimpinan kepala sekolah serta pentingnya kepemimpinan tersebut dalam meningkatkan kinerja guru dan warga sekolah, maka usaha yang maksimal diperlukan dalam proses panjang yang telah direncanakan atau diprogram dengan baik. Namun kenyataannya yang ada tidak sedikit kepala sekolah yang hanya berperan sebagai pimpinan formalitas dalam sebuah sistem atau hanya sekedar sebagai pemegang jabatan struktural sambil menunggu purna tugas.⁵

Kepemimpinan pendidikan yang cocok di era otonomi pendidikan itu adalah kepemimpinan yang inovatif. Pada dasarnya, pengelolaan pendidikan atau manajemen sekolah tidak dapat dipisahkan dari model pelaksanaan kepemimpinan yang dilakukan

³ Haris, *Kepemimpinan Pendidikan* (Surabaya: Government Of Indonesia (Gol) and islamic development Bank (IDB), 2013), 14.

⁴ Agustinus Hermino, *Kepemimpinan Pendidikan di Era Globalisasi* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2014), 125.

⁵ Saaduddin, "Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Manajemen Sekolah Efektif", ed. Yanwar Kiram (Jambi: Jam Berita, 2020), 1.

oleh kepala sekolah. Untuk itu dalam menjalankan perannya sebagai seorang “*leader*” maka kepala sekolah hendaknya menjadi sosok figure yang mampu mempengaruhi orang lain dan melakukan kepemimpinan inovatif.⁶ Kepemimpinan yang inovatif adalah kepemimpinan yang mampu melakukan perubahan atau inovasi dalam intitusi pendidikan. Kepemimpinan pendidikan yang inovatif di era otonomi pendidikan ini sangat dibutuhkan karena corok hidup dan fungsi manusia berubah dengan pertambahan usia, dunia dan kehidupan manusia mengalami perubahan dari waktu ke waktu. Bahkan pemikiran modern mengatakan kepemimpinan pendidikan tidak hanya mampu menyesuaikan diri pada dunia kehidupan yang berubah, tetapi juga berperan dalam menciptakan dan pengendalian perubahan itu.⁷

Pimpinan pendidikan sekarang diberi kewenangan yang lebih luas untuk melakukan inovasi terhadap pendidikan. Melakukan inovasi terhadap pendidikan merupakan pekerjaan yang rumit dan kompleks dan belum dapat dipastikan hasilnya. Karena itu pekerjaan yang lebih sukar merencanakannya, lebih meragukan akan keberhasilannya dan lebih sulit mengelolanya adalah melakukan inovasi (perubahan) tersebut. Pada dasarnya inovasi merupakan salah satu faktor yang mendukung kesuksesan pemimpin. Pemimpin harus memiliki keterampilan untuk menggali inovasi, serta mampu mengambil tempat di dalam hati setiap orang, agar bisa saling menyatu dan saling berempati untuk membawa perubahan tersebut ke arah yang lebih baik. Tetapi inovasi akan dapat dilakukan jika kemauan untuk berinovasi. Inovasi juga akan dapat dilaksanakan dengan baik jika memahami proses melakukan inovasi (perubahan) dan system pengelolaan inovasi (perubahan). Namun inovasi akan diwujudkan jika pemimpin pendidikan mampu mempunyai komitmen yang kuat, program yang jelas, keahlian dan kualitas. Komitmen dalam inovasi merupakan syarat utama karena keberhasilan inovasi

⁶ Asep Saifuddin Chalim, Djoko Hartono dan Munawaroh, *Urgensi Kepemimpinan Inovatif* (Surabaya: Pongpes Jagad ‘Alimussirry, 2012), 8.

⁷ Aminuddin Syam, “Kepemimpinan Pendidikan yang Inovatif,” *Al-Ta’lim*, 2 (Juli, 2012), 151.

sangat ditentukan oleh kuat atau tidaknya komitmen yang dimiliki oleh pemimpin pendidikan.⁸

Kepala sekolah harus memiliki visi dan misi, serta strategi manajemen pendidikan secara utuh dan berorientasi kepada peningkatan mutu. Strategi peningkatan mutu ini dikenal dengan Manajemen Mutu Terpadu (TQM).⁹ Bermutu dan berunggulan merupakan bagian yang tak terpisahkan dari jaminan mutu sekolah dalam berinovasi. Sekolah yang bermutu tentu sekolah yang berkeunggulan, baik unggul kompetitif maupun komparatif. Sekolah yang bermutu tentu memiliki budaya mutu yang tinggi. Setiap elemen sekolah berkesadaran mutu dan membudayakan mutu. Mutu menjadi cita-cita sekolah dan untuk mencapai cita-cita tersebut maka semua program kegiatan sekolah harus berdasarkan pada standar mutu yang telah ditetapkan oleh pihak sekolah dan bagaimana kepala sekolah tersebut memimpin lembaga sekolah yang di pimpinnya.¹⁰

Kepemimpinan Pendidikan dan Kebudayaan (Kemendikbud) meminta sekolah mampu berinovasi mengembangkan pendidikan. Tanggung jawab ini diberikan kepada kepala sekolah. Peran pemimpin di sini adalah kepala sekolah merupakan awal kita melakukan perubahan lebih cepat untuk pendidikan.¹¹ Dengan adanya penjelasan di atas perlu adanya sekolah yang jadi percontohan agar kepemimpinan inovatif kepala sekolah dapat diimplementasikan di sekolah yang lain. Karena perkembangan sekolah itupun tidak lepas dari peran kepala sekolah itu sendiri, yang mana kepala sekolah dapat memasarkan dan mengembangkan sekolah tersebut dan bagaimana kepala sekolah dapat menerapkan kepemimpinan inovatif dalam pengembangan mutu pembelajaran saat ini. Berbicara mengenai kepemimpinan inovatif kepala sekolah dalam pengembangan mutu

⁸ Aminuddin Syam, "Kepemimpinan Pendidikan yang Inovatif," 153.

⁹ Tarhid, "Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru," 142.

¹⁰ Hendro Widodo, "Revitalisasi Sekolah Berbasis Budaya Mutu," *Administrasi Pendidikan*, 1 (April, 2019), 62.

¹¹ Ilham Pratama Putra, "Kepala Sekolah jadi Tumpuan Inovasi Pendidikan," <https://m.medcom.id/pendidikan/news-pendidikan/wkBYjvDb-kepala-sekolah-jadi-tumpuan-inovasi-pendidikan> (Jakarta, 14/05/20) diakses pada tanggal 08 Desember 2020, pukul 15.50.

pembelajaran, maka di Kabupaten Ponorogo terdapat salah satu sekolah yaitu SMK Negeri 1 Ponorogo yang memiliki perkembangan dan peningkatan yang bagus dan pasti kepala sekolah dapat menerapkan kepemimpinan inovatif untuk memberikan mutu kepada sekolah tersebut dan menjadikan sekolahnya semakin maju dan berkembang serta memenuhi standart-standart yang sudah ditetapkan.

SMK Negeri 1 Ponorogo, dalam menjalankan roda pendidikan kepala sekolah cukup efektif, karena dalam segi pengelolaan dari kepala sekolah itu sendiri hingga segi Tenaga Pendidiknya juga mengalami kerjasama yang cukup bagus. SMK Negeri 1 Ponorogo sebagai organisasi pembelajar siap melakukan pengembangan menuju sekolah yang efektif, dengan kriteria diantaranya proses KBM sudah menggunakan K13, mempunyai Indeks Integritas Unas, serta memiliki akreditasi A, selain itu SMK Negeri 1 Ponorogo telah memiliki sertifikat manajemen mutu ISO 9001 : 2008.¹² Hal ini mendorong peneliti untuk meneliti Kepemimpinan Inovatif Kepala Sekolah dalam Pengembangan Budaya Mutu Pembelajaran.

Berdasarkan latar belakang masalah yang diuraikan atau pertimbangan di atas, peneliti tertarik untuk mengambil judul tentang **“Kepemimpinan Inovatif Kepala Sekolah dalam Pengembangan Mutu Pembelajaran (Studi Kasus di SMK Negeri 1 Ponorogo)”**.

B. Fokus Penelitian

Berangkat dari permasalahan di atas, fokus penelitian ini terletak pada Kepemimpinan Inovatif Kepala Sekolah yang meliputi inovasi kepala sekolah, strategi kepemimpinan inovatif serta hasil penerapan kepemimpinan inovatif

¹² Dibyo Puji Haryono, “Kepala Sekolah”, <https://www.smkn1ponorogo.sch.id/kepala-smkn1-ponorogo.html> (ponorogo, 2020) diakses tanggal 21 Desember 2020 pukul 13.00.

C. Rumusan Masalah

Rumusan Masalah dalam Penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apa saja Inovasi yang dilakukan oleh Kepala Sekolah dalam Pengembangan Mutu pembelajaran di SMK Negeri 1 Ponorogo?
2. Bagaimana Strategi Kepemimpinann Inovatif Kepala Sekolah dalam Pengembangan Mutu pembelajaran di SMK Negeri 1 Ponorogo?
3. Bagaimana hasil penerapan Kepemimpinan Inovatif Kepala Sekolah dalam Pengembangan Mutu pembelajaran di SMK Negeri 1 Ponorogo?

D. Tujuan Masalah

Dari Rumusan Masalah tersebut maka penelitian ini bertujuan:

1. Menjelaskan inovasi yang telah dilakukan oleh kepala sekolah dalam pengembangan mutu pembelajaran di SMK Negeri 1 Ponorogo.
2. Menjelaskan strategi kepemimpinan inovatif kepala sekolah dalam pengembangan mutu pembelajaran di SMK Negeri 1 Ponorogo.
3. Mendeskripsikan hasil penerapan kepemimpinan inovatif kepala sekolah dalam pengembangan mutu pembelajaran di SMK Negeri 1 Ponorogo.

E. Manfaat Masalah

Dengan tercapainya tujuan penelitian di atas maka manfaat yang diharapkan sebagai berikut:

1. Mafaat Teoritis
 - a. Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan referensi untuk penelitian lebih lanjut terkait kepemimpinan inovatif kepala sekolah dalam pengembangan mutu pembelajaran.

- b. Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan pustaka bagi pengembangan ilmu manajemen pendidikan, khususnya yang berkaitan dengan pengembangan kepemimpinan inovatif kepala sekolah.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Kepala Sekolah

Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai informasi, bahan pertimbangan dan pembuatan kebijakan, khususnya kepala sekolah dalam mengimplementasikan kepemimpinan inovatif dalam pengembangan mutu pembelajaran.

b. Bagi Guru

Hasil penelitian ini dapat menambah pengetahuan dan pemahaman terhadap tenaga pendidik tentang kepemimpinan inovatif kepala sekolah dalam pengembangan mutu pembelajaran

c. Bagi Peneliti

Penelitian ini merupakan sarana bagi peneliti untuk menambah pengetahuan dan pemahaman tentang kepemimpinan inovatif kepala sekolah dalam pengembangan mutu pembelajaran.

F. Sistematika Pembahasan

Bab Satu, berisi pendahuluan, yang menguraikan tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan masalah, manfaat penelitian dan sistematika penulisan proposal.

Bab Dua, menguraikan telaah hasil penelitian terdahulu dan kajian teori. Telaah hasil terdahulu memuat tentang nama peneliti, judul penelitian, tahun peneliti, kesimpulan hasil penelitian, serta persamaan dan perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan. Pada bab ini dipaparkan teori yang dijadikan salah satu landasan dalam menganalisis data dari lapangan. Teori yang dimaksud meliputi kepemimpinan inovatif dan mutu pembelajaran.

Bab Tiga, berisi metode penelitian, yang meliputi pendekatan dan jenis penelitian, kehadiran peneliti, lokasi penelitian, data dan sumber data, prosedur pengumpulan data, teknik analisis data, pengecekan keabsahan temuan dan tahap-tahap penelitian.

Bab Empat, berisi temuan penelitian. Yaitu yang meliputi deskripsi data umum dan data khusus. Data umum dibahas mengenai Sejarah Berdirinya SMK Negeri 1 Ponorogo, Profil SMK Negeri 1 Ponorogo, Visi, Misi dan Tujuan SMK Negeri 1 Ponorogo, Struktur Organisasi SMK Negeri 1 Ponorogo, Keadaan Guru, Peserta didik dan Sarana dan Prasarana SMK Negeri 1 Ponorogo. Kemudian data khusus memaparkan kepemimpinan inovatif, strategi kepemimpinan inovatif dan budaya mutu pembelajaran yang diperoleh baik dari hasil pengamatan, wawancara, perekaman, maupun pencatatan.

Bab Lima, berisi pembahasan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti berdasarkan analisis atas data lapangan yang didasarkan pada teori yang ada. Peneliti menguraikan tentang kepemimpinan inovatif kepala sekolah dalam pengembangan mutu pembelajaran di SMK Negeri 1 Ponorogo, strategi kepemimpinan inovatif kepala sekolah dalam pengembangan budaya mutu pembelajaran di SMK Negeri 1 Ponorogo dan hasil penerapan kepemimpinan inovatif kepala sekolah dalam pengembangan mutu pembelajaran di SMK Negeri 1 Ponorogo.

Bab Enam, berisi penutup. Pada bab ini ditarik inti dari isi pada setiap pembahasan berdasarkan pada fokus masalah pada bab lima. Selanjutnya jika ada kekurangan berdasarkan praktik alur kegiatan kepemimpinan inovatif kepala sekolah dalam pengembangan mutu pembelajaran di SMK Negeri 1 Ponorogo, maka peneliti memberikan saran dan kesimpulan. Sehingga bab ini berisi saran dan kesimpulan.

BAB II

TELAAH HASIL PENELITIAN TERDAHULU DAN KAJIAN TEORI

A. Telaah Hasil Penelitian Terdahulu

Pada dasarnya peneliti yang serupa sudah pernah dilakukan sebelumnya. Diantara peneliti yang sudah dilakukan adalah sebagai berikut:

1. Skripsi Muhammad Lubabul Umam, mahasiswa Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang, dalam skripsinya tahun 2018 yang berjudul *“Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Di SD Nurul Islam Purwoyo”*. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan hasil penelitian bahwa kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran di SD Nurul Islam cukup baik. Kepala sekolah bersikap keibuan, tegas dan demokratis. Dan upaya untuk meningkatkan mutu pembelajaran di SD Nurul Islam adalah meningkatkan profesionalisme guru, melakukan supervise dan memberikan motivasi guru dan tenaga kependidikan.
2. Skripsi oleh Muh Idrus, mahasiswa Program Studi Pendidikan Agama Islam, Fakultas Agama Islam, Universitas Muhammadiyah Makassar, dalam skripsinya tahun 2019 yang berjudul *“Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Pendidikan Agama Islam Di MI DDI Bungi Kab Pinrang”*. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan hasil bahwa strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran pendidikan agama islam di MI DDI Bungi Kab Pinrang yaitu peningkatan dari dalam dengan cara pemberian materi ketika rapat koordinasi bulanan, melakukan supervise dengan melakukan kunjungan kelas dan menganalisis RPP yang akan digunakan guru, evaluasi kegiatan belajar mengajar, pembinaan kedisiplinan guru melalui rapat tiap bulan dan teguran secara langsung,

peningkatan sarana prasarana seperti pembuatan ruang kelas baru, pendekatan kontekstual, promosi dengan cara menyebarkan brosur dan strategi kepala madrasah dalam bidang penerimaan guru.

3. Skripsi Gita Yussetiani, Mahapeserta didik Program Studi Pendidikan Agama Islam, Fakultas Afama Islam, Universitas Muhammadiyah Surakarta, dalam skripsinya tahun 2018, tentang “*Inovasi Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Mutu Pendidikan Di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Surakarta Tahun Pelajaran 2017/2018*”. Penelitian ini menggunakan penelitian jenis kualitatif dengan hasil bahwa MTsN 1 Surakarta melakukan inovasi dalam bidang pengelolaan peserta didik yaitu pengklarifikasian kelas atau rombongan belajar yang di bagi menjadi 4 program. Pertama program khusus, kedua *Fullday School*, ketiga Tahfidzul Qur’an, dan keempat Reguler. Pengklasifikasian program-program tersebut untuk membantu dalam penempatan peserta didik sesuai dengan bakat, minat, dan kemampuannya. Adapun implementasi dari keempat program tersebut memiliki ciri khas masing-masing yaitu terletak pada seleksi peserta didik, jumlah peserta didik dalam kelas, dan pengembangan mata pelajarannya.

Dari penelitian-penelitian di atas, ada persamaan dan perbedaan terhadap penelitian yang akan peneliti lakukan di SMK Negeri 1 Ponorogo. Untuk mempermudah dalam penyampaian perbedaan dan persamaannya hasil penelitian, berikut peneliti sajikan dalam bentuk tabel.

Tabel 1.1 Persamaan dan Perbedaan Peneliti yang akan dilakukan dengan peneliti sebelumnya

Peneliti	Perbedaan	Persamaan
Muhammad Lubabul Umam	Pada penelitian ini menjelaskan mengenai kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan	Persamaan dari penelitian yang sudah dilaksanakan dan yang akan

	<p>mutu pembelajaran. Penelitian ini fokus pada mendeskripsikan kepemimpinan kepala sekolah dan peningkatan mutu pembelajaran yang ada di SD Nurul Islam. Sedangkan penelitian yang akan dilakukan menjelaskan kepemimpinan inovatif kepala sekolah dalam pengembangan mutu pembelajaran. Fokus penelitian yang akan dilakukan yaitu inovasi kepala sekolah, strategi kepemimpinan inovatif kepala sekolah, dan hasil kepemimpinan inovatif kepala sekolah</p>	<p>dilaksanakan yaitu sama-sama membahas tentang kepemimpinan kepala sekolah dan pengembangan mutu pembelajaran</p>
Muh Idrus	<p>Pada penelitian ini menjelaskan mengenai strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran pendidikan Agama Islam. Penelitian ini fokus pada mendeskripsikan strategi kepala sekolah dan peningkatan mutu pembelajaran Pendidikan Agama Islam yang ada di MI DDI Bungi . Sedangkan penelitian yang akan dilakukan menjelaskan kepemimpinan inovatif kepala sekolah dalam pengembangan mutu pembelajaran. Fokus penelitian yang akan dilakukan yaitu inovasi kepala sekolah,</p>	<p>Persamaan dari penelitian yang sudah dilaksanakan dan yang akan dilaksanakan yaitu sama-sama membahas tentang strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam pengembangan mutu pembelajaran</p>

	strategi kepemimpinan inovatif kepala sekolah, dan hasil kepemimpinan inovatif kepala sekolah	
Gita Yussetiani	Pada penelitian ini menjelaskan mengenai inovasi Kepala Sekolah dalam pengembangan Mutu Pendidikan. Penelitian ini fokus mendeskripsikan inovasi Kepala Sekolah dan pengembangan mutu pendidikan yang ada di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Surakarta. Sedangkan penelitian yang akan dilakukan menjelaskan kepemimpinan inovatif kepala sekolah dalam pengembangan mutu pembelajaran. Fokus penelitian yang akan dilakukan yaitu inovasi kepala sekolah, strategi kepemimpinan inovatif kepala sekolah, dan hasil kepemimpinan inovatif kepala sekolah	Persamaan dari penelitian yang sudah dilaksanakan dan yang akan dilaksanakan yaitu sama-sama membahas tentang inovasi kepala sekolah

B. Kajian Teori

1. Kepemimpinan dan Inovatif

a. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan memiliki ruang lingkup dan sudut pandang yang cukup luas, sehingga muncul beragam definisi dari para ahli. Tidak ada definisi buku tentang arti kepemimpinan, bahkan Stogdill mengatakan “terdapat hampir sama

banyaknya definisi tentang kepemimpinan dengan jumlah orang yang mendefinisikan konsep tersebut. Hemhill & Coons mendefinisikan kepemimpinan sebagai perilaku dari seseorang individu yang memimpin aktivitas-aktivitas suatu kelompok ke suatu tujuan yang ingin dicapai bersama (shared goal). Sementara menurut Herold Koontz, "Leadership is the art inds". (Kepemimpinan adalah seni/kemampuan untuk mengkoordinasi dan menggerakkan seseorang individu atau kelompok ke arah pencapaian tujuan yang diharapkan. Kepemimpinan diterjemahkan ke dalam sifat, perilaku pribadi, pengaruh terhadap orang lain, pola interaksi, hubungan kerja sama antar personalia, dan kedudukan antar jabatan. Seorang pemimpin harus memiliki bakat kepemimpinan, dalam arti kapasitas kepemimpinan tersebut diperlukan oleh tiap pemimpin agar berhasil dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.¹³

Kepemimpinan (leadership) juga berasal dari kata leader artinya pemimpin atau to lead artinya memimpin. Secara istilah kepemimpinan dikatakan Stephen P. Robbins: "*Leadership as the ability to influence a group toward the achievement of goals*". Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya tujuan dan dapat pula dirumuskan sebagai proses mempengaruhi kegiatan seseorang atau kelompok dalam usaha-usaha ke arah pencapaian tujuan dalam situasi tertentu. Kepemimpinan adalah suatu proses di mana seseorang dapat menjadi pemimpin (*leader*) melalui aktivitas yang terus menerus sehingga dapat mempengaruhi yang dipimpinnya (*followers*) dalam rangka mencapai tujuan organisasi.¹⁴

Kepemimpinan memiliki dua komponen pemahaman, pertama, kepemimpinan menyangkut fenomena kelompok yang melibatkan interaksi antara

¹³ Abd Haris, *Kepemimpinan Pendidikan* (Surabaya: Government Of Indonesia (GoI) and Islamic Development Bank (IDB), 2013), 13-14.

¹⁴ Akhmad Said, "Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Melestarikan Budaya Mutu Sekolah," *Evaluasi*, 1 (Maret, 2018), 257.

dua orang atau lebih. Kedua, kepemimpinan melibatkan proses mempengaruhi, yakni pengaruh yang sengaja digunakan oleh pemimpin kepada bawahannya. Keefektifan kepemimpinan menitik beratkan pada kemampuan seorang pemimpin dalam mempengaruhi dan menggerakkan para anggota sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Dari penjabaran di atas, maka kepemimpinan dapat diartikan sebagai suatu proses kegiatan seseorang untuk mempengaruhi, menggerakkan dan mengkoordinasikan individu atau kelompok agar terwujud hubungan kerjasama dalam upaya mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Seringkali kepemimpinan disamakan dengan pemimpin, padahal keduanya memiliki perbedaan makna. Pemimpin merupakan seseorang yang memiliki tugas memimpin, sedangkan kepemimpinan merupakan bakat atau sifat yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin.¹⁵

b. Inovasi

Inovasi adalah segala sesuatu yang baru atau pembaharuan, sesuatu yang berbeda dari yang sebelumnya, serta disengaja diusahakan untuk meningkatkan kemampuan yang berinovasi guna untuk mencapai tujuan tertentu. Dapat juga diartikan sebagai salah satu faktor yang mendukung kesuksesan pemimpin dalam kepemimpinannya. Sedangkan inovasi pendidikan adalah inovasi untuk memecahkan masalah dalam pendidikan. Inovasi pendidikan mencakup hal-hal yang berhubungan dengan komponen sistem pendidikan.¹⁶

Menurut S. Wojowasito mengatakan bahwa kata "*Innovation*" (Bahasa Inggris) sering diterjemahkan segala hal yang baru atau pembaharuan, tetapi ada yang menjadi kata Indonesia yaitu "Inovasi". Inovasi kadang-kadang dipakai untuk menyatakan penemuan, karena hasil penemuan yang baru ini hasil

¹⁵Akhmad Said, "Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Melestarikan Budaya Mutu Sekolah," 14.

¹⁶Rusdiana, *Konsep Inovasi Pendidikan* (Bandung: Pustaka Setia, 2014), 46-48.

penemuan. Kata penemuan juga digunakan untuk menterjemahkan dari kata “Discovery” dan “Invention”. Ada juga yang mengaitkan antara pengertian inovasi dan modernisasi, karena keduanya membicarakan usaha pembaharuan.¹⁷ Setiap gagasan, ide pernah menjadi inovasi. Setiap inovasi pasti pernah berubah seiring dengan berlalunya waktu. Jika suatu ide dianggap baru oleh seseorang, ia adalah inovasi (bagi orang itu). Tujuan dari inovasi yaitu 1) Mengejar berbagai ketinggalan dari berbagai kemajuan bermasyarakat ataupun pendidikan, 2) Mengusahakan terselenggaranya perubahan sosial dan dapat melayani setiap warga Negara secara adil dan merata, 3) Mereformasi kehidupan social yang lebih efisien dan efektif, menghargai kebudayaan nasional, lancar dan sempurnanya system informasi kebijakan, mengokohkan identitas, menumbuhkan masyarakat gemar belajar dan dapat menghasilkan berbagai bidang pekerjaan yang ada dikehidupan masyarakat.¹⁸

c. Kepemimpinan Inovatif

Kepemimpin inovatif adalah kepemimpinan yang memberikan ide-ide kreatif dalam pengambilan keputusan yang kompleks untuk menyelesaikan permasalahan unit sekolah dengan aksi yang tepat, dapat memberikan proses pembelajaran yang terampil, aktif, dan efektif terbaik untuk anak didiknya. Kepemimpinan inovatif dapat dikatakan kepemimpinan yang efektif yakni kepemimpinan yang menjadi panutan, perintis, penyelaras, dan pembudaya sehingga melahirkan pemimpin yang memiliki prinsip kuat dan berkarakter. Namun pemimpin yang sukses sejatinya adalah pemimpin yang inovatif.¹⁹

¹⁷ Udin Syaefudin Sa'ud, *Inovasi Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2012), 2.

¹⁸ Kusnadi, “Model Inovasi Pendidikan dengan Strategi Implementasi Konsep “Dare To Be Defferent,” *Wahana Pendidikan* , 1 (Januari 2017), 136.

¹⁹ Novianty Djafri, Arwildayanto dan Arifin Sukung, “Manajemen Kepemimpinan Inovatif pada Pendidikan Anak Usia Dini dalam Perspektif Merdeka Belajar Era New Normal,” *Pendidikan Anak Usia Dini*, 2 (28 November 2020) 1442.

Di era globalisasi seperti sekarang ini, sangat dibutuhkan pemimpin yang kreatif dan inovatif. Ada beberapa ciri pemimpin yang inovatif: 1) Memiliki passion dia fokus pada hal-hal yang ingin diubah, tantangan-tantangan yang ada, serta strategi untuk menghadapi tantangan-tantangan tersebut. Passion akan mendorong pemimpin mencapai mimpinya, 2) Memiliki visi Inovasi memiliki tujuan. Pemimpin tidak bisa mengharapkan timnya bisa berinovasi jika mereka tidak mengerti arah tujuan organisasi, 3) Memandang perubahan sebagai tantangan Pemimpin yang inovatif memiliki ambisi dan tak pernah puas dengan kondisi “nyaman”, 4) Berani bertindak di luar aturan Untuk berinovasi, tak jarang seorang pemimpin perlu menantang aturan yang ada, 5) Tidak takut gagal Pemimpin yang inovatif menganggap kegagalan sebagai bagian dari pelajaran untuk mencapai kesuksesan, 6) Mau berkolaborasi menjadi kunci bagi banyak pemimpin untuk sukses dengan inovasi.²⁰

Pemimpin yang inovatif menjadi sebuah keharusan karena dalam membangun inovasi itu penuh dengan resiko, kegagalan serta masalah yang butuh kesabaran. Karena besar dan kompleksnya masalah pendidikan serta keterbatasan kemampuan yang dimiliki, tindakan inovasi atau pembaharuan sangat diperlukan. Berinovasi juga dapat meningkatkan kemampuan guna mencapai tujuan tertentu dalam pendidikan. Di sisi lain maksud diadakannya inovasi pendidikan adalah sebagai pembaharuan pendidikan sebagai tanggapan baru terhadap masalah-masalah pendidikan, untuk memecahkan masalah-masalah yang dijumpai dalam dunia pendidikan, dan sebagai terselenggaranya pendidikan sekolah bagi setiap warga sekolah. Dapat disimpulkan kepemimpinan inovatif adalah sosok pemimpin yang berani mengambil risiko dengan senantiasa menciptakan hal-hal

²⁰ Muhammad Ramli, “Kepemimpinan Inovatif dalam Implementasi Kebijakan Strategis Pemerintah Kota Makassar,” 172-174.

baru. Mereka adalah orang yang berpikiran positif terhadap para pengikutnya dan memperlakukan para pengikut dengan penuh kepercayaan agar mereka dapat mewujudkan potensi kreatifnya semaksimal mungkin.²¹

d. Karakteristik Kepemimpinan Inovatif

Menurut Atmaja (2012), karakter kepemimpinan adalah kualitas personal dari seorang pemimpin yang terbentuk melalui akumulasi tindakan-tindakan yang mengacu kepada nilai-nilai moralitas dan etika (*moral/ethical value*) yang diyakini oleh seorang pemimpin. Motivasi paling dasar dari seorang pemimpin adalah *spirit of giving* (spirit untuk selalu memberi) kepada orang-orang yang dipimpinnya tanpa mengharap timba balik. Karakter kepemimpinan *respect to people* menuntut pemimpin memperlakukan bawahannya sebagai manusia seutuhnya dengan dimensi kehidupannya, mulai dari kehidupan keluarganya, professional, social sampai kepada kehidupan spiritualnya. Hanya dengan hal itulah potensi manusia dapat dilepaskan secara total dan kinerja dapat dipacu untuk menghasilkan kinerja terbaik.²²

Berdasarkan riset yang telah dilakukan oleh Kouzes & Posner (2004:26-27) ada 20 karakteristik dari seorang pemimpin :

- 1) Jujur
- 2) Berorientasi ke depan
- 3) Kompeten
- 4) Membangkitkan semangat
- 5) Cerdas
- 6) Berwawasan adil
- 7) Berwawasan luas

²¹ Rusdiana, *Konsep Inovasi Pendidikan*, 47-48.

²² Syukra Vadhilla dan Tobari, "Karakteristik Kepemimpinan PT Energi Sejahtera Mas Dumai," *Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan*, 2 (Juli-Desember, 2016), 56.

- 8) Mendukung
- 9) Dapat dipercaya
- 10) Dapat diandalkan
- 11) Kooperatif
- 12) Tegas
- 13) Imajinatif
- 14) Ambisius
- 15) Berani
- 16) Perhatian
- 17) Dewasa
- 18) Setia
- 19) Pengendalian diri
- 20) Independen.²³

e. Strategi Kepemimpinan Inovatif.

Salah satu faktor yang ikut menentukan efektivitas pelaksanaan program perubahan social adalah ketetapan penggunaan strategi. Akan tetapi, memilih strategi yang tepat bukan pekerjaan yang mudah. Sukar untuk memilih satu strategi tertentu guna mencapai tujuan atau target perubahan social tertentu. Ada 4 strategi kepemimpinan inovatif sebagai berikut:

1) Strategi Fasilitatif

Strategi fasilitatif digunakan untuk memperbaiki bidang pendidikan. Misalnya memerlukan perubahan atau pembaharuan dalam proses kegiatan belajar mengajar. Jika untuk keperluan tersebut digunakan pendekatan fasilitatif, program pembaharuan yang dilaksanakan menyediakan berbagai macam

²³ Baiturrohman Yuliana dan Isro Ani Widayati, "Analisis Karakteristik Pemimpin yang dikagumi oleh Bawahan," *Ilmiah Administrasi Bisnis dan Inovasi*, 1 (2015), 211.

fasilitas dan sarana yang diperlukan. Sekalipun demikian, fasilitas dan sarana itu tidak akan bermanfaat dan menunjang perubahan jika guru atau pelaksanaan pendidikan sebagai sasaran perubahan tidak memahami masalah pendidikan yang dihadapi.

2) Strategi Pendidikan

Perubahan sosial didefinisikan sebagai pendidikan atau pengajaran kembali (*re-education*). Pendidikan juga dipakai sebagai strategi untuk mencapai tujuan perubahan sosial. Dengan menggunakan strategi pendidikan, perubahan sosial dilakukan dengan cara menyampaikan fakta dengan maksud penggunaan fakta atau informasi untuk menentukan tindakan yang akan dilakukan. Dasar pemikirannya adalah manusia akan mampu untuk membedakan fakta serta memilihnya guna mengatur tingkah lakunya apabila fakta ditunjukkan kepadanya. Zaltman menggunakan istilah *re-education* dengan alasan bahwa dengan strategi ini memungkinkan seseorang untuk belajar lagi tentang sesuatu yang dilupakan yang sebenarnya telah dipelajarinya sebelum mempelajari tingkah laku atau sikap yang baru.

3) Strategi Bujukan

Program perubahan sosial dengan menggunakan strategi bujukan, artinya tujuan perubahan sosial dicapai dengan cara membujuk (merayu) agar sasaran perubahan (guru) mau mengikuti perubahan sosial yang direncanakan. Sasaran perubahan diajak untuk mengikuti perubahan dengan cara memberikan alasan, mendorong, atau mengajak untuk mengikuti contoh yang diberikan. Strategi bujukan dapat berhasil apabila berdasarkan alasan yang rasional, pemberian fakta yang akurat.

4) Strategi Paksaan

Pelaksanaan program perubahan sosial dengan menggunakan strategi paksaan, artinya dengan cara memaksa guru (sasaran perubahan) untuk mencapai tujuan perubahan. Hal-hal yang dipaksa merupakan bentuk dari hasil target yang diharapkan. Kemampuan untuk melaksanakan paksaan bergantung pada hubungan kontrol antara pelaksana perubahan dengan sasaran. Jadi, ukuran hasil target perubahan bergantung dari kepuasan pelaksanaan perubahan. Kekuatan paksaan artinya sejauh mana pelaksana perubahan dapat memaksa guru bergantung pada tingkat ketergantungan guru dengan pelaksanaan perubahan. Kekuatan paksaan juga dipengaruhi berbagai faktor, antara lain ketatnya pengawasan yang dilakukan pelaksana perubahan terhadap guru. Tersedianya berbagai alternatif untuk mencapai tujuan perubahan dan tersedianya dana (biaya) untuk menunjang pelaksanaan program, misalnya untuk memberi hadiah kepada guru yang berhasil menjalankan program perubahan dengan Pelaksanaan program perubahan sosial dengan menggunakan strategi paksaan, artinya dengan cara memaksa guru (sasaran perubahan) untuk mencapai tujuan perubahan. Hal-hal yang dipaksa merupakan bentuk dari hasil target yang diharapkan. Kemampuan untuk melaksanakan paksaan bergantung pada hubungan kontrol antara pelaksana perubahan dengan sasaran. Jadi, ukuran hasil target perubahan bergantung dari kepuasan pelaksanaan perubaham Kekuatan paksaan artinya sejauh mana pelaksana perubahan dapat memaksa guru bergantung pada tingkat ketergantungan guru dengan pelaksana perubahan. Kekuatan paksaan juga dipengaruhi berbagai faktor, antara lain ketatnya pengawasan yang dilakukan pelaksana perubahan terhadap guru. Tersedianya berbagai alternatif untuk mencapai tujuan perubahan dan tersedianya dana (biaya) untuk menunjang

pelaksanaan program, misalnya untuk memberi hadiah kepada guru yang berhasil menjalankan program perubahan dengan baik.²⁴

2. Mutu pembelajaran

Pendidikan adalah tentang pembelajaran masyarakat. Jika TQM bertujuan untuk memiliki Relevansi dalam pendidikan, maka ia harus memberi penekanan pada mutu pelajar. Itu tidak akan terwujud jika TQM tidak memberi kontribusi yang substansial bagi mutu dalam pendidikan. Pada saat sebagian besar institusi pendidikan dituntut untuk mengerjakan lebih baik lagi, penting baginya untuk memfokuskan diri pada aktifitas pembelajaran. Semua pelajar berbeda satu sama lainnya, dan mereka belajar dengan model yang cocok dengan kebutuhan dan kecenderungan mereka masing-masing. Institusi pendidikan yang menggunakan prosedur mutu terpadu harus menangkap secara serius isu-isu tentang gaya dan kebutuhan pembelajaran untuk menciptakan strategi individualisasi dan diferensiasi dalam pembelajaran. Pelajar adalah pelanggan utama, dan jika model pembelajaran tidak memenuhi kebutuhan individu masing-masing mereka, maka itu berarti bahwa institusi tersebut tidak dapat mengklaim bahwa ia telah mencapai mutu terpadu.

Model pembelajaran tidak memenuhi kebutuhan individu masing-masing mereka, maka itu berarti bahwa institusi tersebut tidak dapat mengklaim bahwa ia telah mencapai mutu terpadu. Institusi pendidikan memiliki kewajiban untuk membuat pelajar sadar terhadap variasi metode pembelajaran yang diberikan kepada mereka. Institusi harus memahami bahwa beberapa pelajar juga suka pada kombinasi beberapa gaya belajar dan harus mencoba untuk cukup fleksibel dalam memberikan pilihan tersebut. Masih banyak hal yang harus dilakukan menyangkut bagaimana menerapkan prinsip-prinsip TQM dalam ruang kelas. Sebuah langkah awal bisa dimulai dengan kerjasama pelajar dan guru dalam menetapkan 'misi' mereka. Dari sini, negosiasi bisa

²⁴ Rusdiana, *Konsep Inovasi Pendidikan*, 92-96.

saja terjadi agar kedua belah pihak bisa mencapai misi, gaya pembelajaran dan pengajaran serta sumberdaya yang diperlukan. Masing-masing pelajar dapat merundingkan rencana aksi mereka untuk mendapatkan inovasi dan arahan. Evaluasi juga harus menjadi proses yang berkelanjutan dan tidak boleh tertinggal sampai akhir program studi. Yang perlu ditegaskan adalah evaluasi perbaikan tersebut bertujuan untuk memberikan motivasi dan pengalaman praktek kepada para pelajar tentang penggunaan TQM yang dapat menyesuaikan diri dalam situasi apapun.²⁵

a. Pengertian Mutu pembelajaran

Kata “Mutu” berasal dari bahasa Inggris “Quality” yang berarti kualitas. Mutu berarti merupakan sebuah hal yang berhubungan dengan gairah dan harga diri. Sesuai keberadaannya, mutu dipandang sebagai nilai tertinggi dari suatu produk atau jasa. Mutu adalah derajat keunggulan suatu produk atau hasil kerja, baik berupa barang atau jasa. Terdapat banyak pengertian tentang mutu. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, mutu adalah (ukuran) baik buruk suatu benda, kadar, taraf, derajat, atau kualitas (kepandaian, kecerdasan, dsb). Sementara pengertian lain tentang mutu dikemukakan oleh para ahli dilihat dari sudut pandang yang berbeda. Diantaranya Edward Deming, mengatakan bahwa mutu adalah: *“A predictive degree of uniformity and dependability at a low cost, suited to the market”*. Pendapat lain, seperti yang disampaikan Joseph M. Juran, mutu adalah: *“Fitness for use, as judged by the user”*. Kemudian Philip B. Crosby, mengatakan *“Conformance to requirements”* dan Armand V. Feigenbaum, mengatakan *“Full customer satisfaction”*. Ada hakikatnya beberapa pengertian mutu tersebut adalah sama dan memiliki elemen-elemen sebagai berikut: pertama, meliputi usaha memenuhi atau melebihi harapan pelanggan. Kedua, mencakup produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan. Ketiga, merupakan kondisi yang

²⁵ Edward Sallis, *Manajemen Mutu Pendidikan* (Jogjakarta: IRCiSoD, 2012), 86-89.

selalu berubah. Berdasarkan elemen-elemen tersebut maka mutu dapat didefinisikan sebagai suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan yang memenuhi bahkan melebihi harapan. Sementara jika dilihat dari sisi pendidikan, mutu pendidikan dapat diartikan sebagai kemampuan pendidikan tinggi dalam pengelolaan secara operasional dan efisien terhadap komponen-komponen yang berkaitan dengan Pendidikan Tinggi, sehingga menghasilkan nilai tambah terhadap komponen tersebut menurut norma/standar yang berlaku. Mutu pendidikan juga mengandung pengertian ada hakikatnya beberapa pengertian mutu tersebut adalah sama dan memiliki elemen-elemen sebagai berikut: pertama, meliputi usaha memenuhi atau melebihi harapan pelanggan. Kedua, mencakup produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan. Ketiga, merupakan kondisi yang selalu berubah. Berdasarkan elemen-elemen tersebut maka mutu dapat didefinisikan sebagai suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan yang memenuhi bahkan melebihi harapan. Sementara jika dilihat dari sisi pendidikan, mutu pendidikan dapat diartikan sebagai kemampuan pendidikan tinggi dalam pengelolaan secara operasional dan efisien terhadap komponen-komponen yang berkaitan dengan Pendidikan Tinggi, sehingga menghasilkan nilai tambah terhadap komponen tersebut menurut norma/standar yang berlaku. ada hakikatnya beberapa pengertian mutu tersebut adalah sama dan memiliki elemen-elemen sebagai berikut: pertama, meliputi usaha memenuhi atau melebihi harapan pelanggan. Kedua, mencakup produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan. Ketiga, merupakan kondisi yang selalu berubah. Berdasarkan elemen-elemen tersebut maka mutu dapat didefinisikan sebagai suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan yang memenuhi bahkan melebihi harapan. Sementara jika dilihat dari sisi pendidikan,

mutu pendidikan dapat diartikan sebagai kemampuan pendidikan tinggi dalam pengelolaan secara operasional dan efisien terhadap komponen-komponen yang berkaitan dengan Pendidikan Tinggi, sehingga menghasilkan nilai tambah terhadap komponen tersebut menurut norma/standar yang berlaku. Mutu pendidikan juga mengandung pengertian. Sagala menyatakan, bahwa mutu pendidikan adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh jasa pelayanan pendidikan secara internal maupun eksternal yang menunjukkan kemampuannya, memuaskan kebutuhan yang diharapkan, atau yang tersirat mencakup input, proses, dan output pendidikan. Dengan demikian, mutu berkaitan dengan kepuasan seseorang terhadap jasa yang dihasilkan oleh suatu instansi atau pendidikan. Karena itu, lembaga pendidikan harus selalu memperbaiki output lulusannya sebagaimana diharapkan.²⁶

b. Peningkatan Mutu pembelajaran

Peningkatan mutu sekolah merupakan suatu proses yang sistematis yang terus menerus meningkatkan kualitas belajar mengajar dan faktor-faktor yang berkaitan dengannya dengan tujuan agar menjadi target sekolah dapat dicapai dengan lebih efektif dan efisien. Mutu pendidikan harus ada kesesuaian antara kebutuhan pihak-pihak yang berkepentingan (*stakeholders*) dengan layanan yang diberikan oleh pengelola pendidikan. Kerangka filosofi pendidikan dalam pengembangan sekolah bermutu adalah kesesuaian input, proses, dan hasil sekolah dengan kebutuhan pemangku kepentingan. Dalam kacamata pemerintah, sekolah yang bermutu harus memenuhi Standar Nasional Pendidikan (SNP) berikut, yaitu (1) lulusan yang cerdas komprehensif; (2) kurikulum yang dinamis sesuai kebutuhan zaman; (3) proses pembelajaran yang berorientasi pada peserta didik dan

²⁶ Sri Winarsih, "Kebijakan dan Implementasi Manajemen Pendidikan Tinggi dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan," *Cendekia*, 1 (Januari-Juni, 2017), 59-60.

mengembangkan kreativitasnya; (4) proses pembelajaran dilengkapi dengan sistem penilaian dan evaluasi pendidikan yang handal, sahih, dan memenuhi prinsip-prinsip penilaian; (5) guru dan tenaga kependidikan yang profesional, berpengalaman dan dapat menjadi teladan; (6) sarana dan prasarana yang digunakan lengkap dan sesuai dengan kearifan lokal; (7) sistem manajemen yang akurat dan handal; (8) pembiayaan pendidikan yang efektif dan efisien.

Komponen kriteria pendidikan yang bermutu, antara lain: (1) materi pelajaran dirasakan manfaatnya oleh peserta didik baik dirasakan langsung maupun dikemudian, memberi wawasan yang bersifat meningkat secara terus menerus, memberi pengalaman berharga, menumbuhkan semangat, motivasi dan kreativitas berpikir, dan mampu mengubah sikap, pemikiran, dan perilaku; (2) perencanaan pendidikan yang baik tidak hanya untuk menciptakan dan mempersiapkan masa depan peserta didik, tapi juga untuk membekali mereka ketika menghadap Allah; dan (3) tata kelola pendidikan yang baik adalah sistem tata kelola yang bersifat komprehensif, saling terikat, dan berkesinambungan antar komponen.²⁷ Dari sebuah pendidikan harus ditingkatkan baik sumber daya manusia, sumber daya material, mutu pembelajaran, mutu lulusan dan sebagainya. Pembelajaran pada dasarnya merupakan suatu rekayasa yang diupayakan untuk membantu peserta didik agar dapat tumbuh berkembang sesuai dengan maksud dan tujuan penciptaannya.²⁸

²⁷ Ali Wafa, "Peningkatan Mutu Pembelajaran Berbasis Aneka Sumber Belajar di MTsN Sumber Bungur Pamekasan," *Kabilah*, 2 (Desember, 2017), 243-249.

²⁸ Ulva Badi' dan Rohmawati, "Peningkatan Mutu Pembelajaran Pendidikan Agama Islam Melalui Penerapan Metode Pembelajaran Berbasis Sekolah," *Pendidikan Islam*, 1 (Januari-Juni, 2018), 4.

BAB III

METODE PENELITIAN

1. Pendekatan dan Jenis Penelitian

a. Pendekatan Penelitian

Dalam penelitian ini pendekatan yang digunakan yaitu pendekatan kualitatif. Pendekatan kualitatif artinya data yang dikumpulkan bukan berupa angka angka, melainkan data tersebut dari naskah wawancara. Pendekatan kualitatif merupakan salah satu prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa tulisan dan perilaku orang-orang yang diamati.²⁹ Pendekatan kualitatif dapat menunjukkan kehidupan masyarakat, sejarah, tingkah laku, fungsionalisme organisasi, pergerakan sosial, dan hubungan kekerabatan.³⁰

Jika penelitian kuantitatif berusaha untuk mencoba memecahkan masalah (menemukan jawaban) melalui desain yang ketat (misalnya kolerasi, eksperimen dan deskriptif kuantitatif) untuk mencapai kesimpulan. Maka peneliti kualitatif mencoba untuk memahami, mendalami dan menerobos masuk di dalamnya terhadap suatu gejala-gejala. Kemudian menyimpulkan gejala-gejala tersebut sesuai konteksnya. Sehingga dicapai suatu simpulan yang objektif dan alamiah sesuai dengan gejala-gejala pada konteks tersebut.³¹

Teknik pengumpulan data dilakukan secara gabungan, analisis data bersifat induktif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan pada generalisasi. Hal ini sejalan dengan pendapat Sugiyono yaitu penelitian kualitatif lebih bersifat deskriptif.

Data yang terkumpul berbentuk katakata atau gambar, sehingga tidak menekankan

²⁹ Pupu Saeful Rahmat, "Penelitian Kualitatif," *EQUILIBRIUM*, 9 (Januari-Juni, 2009), 2.

³⁰ Umar Sidiq dan Moh Miftachul Choiri, *Metode Penelitian Kualitatif di Bidang Pendidikan* (Ponorogo: Nata Karya, 2019), 3.

³¹ Suyitno, *Metode Penelitian Kualitatif: Konsep, Prinsip, dan Operasionalnya* (Tulungagung: Academia Pustaka, 2018), 6.

pada angka. Pertimbangan Penulis menggunakan penelitian kualitatif ini sebagaimana yang diungkapkan oleh Lexy Moleong adalah sebagai berikut: menyesuaikan metode kualitatif lebih mudah apabila berhadapan dengan kenyataan ganda. Metode ini secara langsung hakikat hubungan antara peneliti dan responden.³²

b. Jenis penelitian

Penelitian yang akan dilaksanakan di SMK Negeri 1 Ponorogo menggunakan jenis penelitian Studi Kasus. Studi kasus (case study) merupakan arahan untuk menghimpun data. Mengambil makna, dan memperoleh pemahaman dari kasus tersebut atau dapat diartikan salah satu jenis penelitian yang dapat menjawab beberapa issue atau objek akan suatu fenomena atau salah satu metode penelitian kualitatif yang berbasis pada pemahaman dan perilaku manusia berdasarkan perbedaan nilai, kepercayaan dan scientific theory.³³

2. Kehadiran Peneliti

Pada penelitian kualitatif kehadiran peneliti sangatlah penting dan bertindak sebagai kunci pengumpul data. Oleh karena itu dalam penelitian kualitatif kehadiran peneliti adalah mutlak. Di sini peneliti berinteraksi dengan lingkungan baik manusia dan non manusia yang ada dalam kancah penelitian. Hanya dengan kehadiran secara langsung peneliti dapat menangkap arti yang sebenarnya sebagaimana apa yang terjadi di lapangan, yang dialami, dirasakan, dan difirkan oleh sumber data.³⁴

Peneliti kualitatif sebagai *human instrument*, berfungsi menetapkan fokus penelitian, memilih informan sebagai sumber data, melakukan pengumpulan data, menilai kualitas data, analisis data, menafsirkan data dan membuat kesimpulan atas temuannya.³⁵ Dalam penelitian kualitatif instrument utamanya adalah peneliti sendiri.

³² Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2000), 4.

³³ Sri Yona, "Penyusunan Studi Kasus", *Keperawatan Indonesia*, 2 (September, 2006), 77.

³⁴ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2017), 296.

³⁵ *Ibid.*, 222.

selanjutnya peneliti akan terjun ke lapangan sendiri, baik pada *grand tour question*, tahap *focused and selection*, melakukan pengumpulan data, analisis dan membuat kesimpulan.³⁶

3. Lokasi Penelitian

Penelitian dilaksanakan di SMK Negeri 1 Ponorogo yang beralamatkan di Jl. Jenderal Sudirman No.10, Krajan, Pakunden, Kecamatan Ponorogo, Kabupaten Ponorogo, Jawa Timur 63416. Peneliti memilih untuk penelitian di sini karena SMK Negeri 1 Ponorogo ini merupakan salah satunya sekolah menengah kejuruan yang berkualitas baik dan unggul yang ada di Ponorogo.

4. Data dan Sumber Data

Data dari penelitian terdiri data primer dan sekunder, yaitu:

a. Data primer

Data primer merupakan sumber data secara langsung tanpa melalui perantara, seperti peristiwa atau kegiatan yang diamati langsung, keterangan informan tentang dirinya, sikap dan pandangannya, yang diperoleh melalui wawancara dan pengamatan langsung. Peneliti akan melakukan wawancara dengan informan untuk menggali informasi mengenai Kepemimpinan Inovatif Kepala Sekolah dalam Pengembangan Budaya Mutu pembelajaran dan yang menjadi sumber data yaitu kepala sekolah SMK Negeri 1 Ponorogo, Tim Mutu pembelajaran SMK Negeri 1 Ponorogo, Tim IT SMK Negeri 1 Ponorogo, Waka Kurikulum SMK Negeri 1 Ponorogo dan Peserta didik SMK Negeri 1 Ponorogo. Data primer ini meliputi; Inovasi yang telah dilaksanakan oleh bapak kepala sekolah, strategi kepemimpinan inovatif dan hasil penerapan kepemimpinan inovatif.

³⁶ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, 223.

b. Data sekunder

Data sekunder adalah sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada peneliti. Sumber data yang diperoleh dengan cara membaca, mempelajari dan memahami melalui media lain yang bersumber dari literatur, buku-buku, serta dokumen. Data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini adalah dokumen-dokumen atau jurnal.³⁷ Data sekunder dari penelitian ini adalah sejarah SMK Negeri 1 Ponorogo, profil SMK Negeri 1 Ponorogo, Visi, Misi dan Tujuan, struktur organisasi, keadaan guru, peserta didik dan sarpras

5. Prosedur Pengumpulan Data

Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan peneliti dalam penelitian kualitatif ini yaitu melalui observasi, wawancara dan studi dokumentasi. Dalam penelitian kualitatif, pengumpulan data merupakan langkah yang sangat penting karena mengumpulkan data merupakan sebuah keberhasilan seorang peneliti.

a. Observasi

Observasi adalah melakukan pengamatan terhadap obyek penelitian. Tetapi tidak semua perlu diamati oleh peneliti, hanya hal-hal yang terkait atau yang sangat relevan dengan data yang dibutuhkan.³⁸ Sutrisno Hadi mengemukakan bahwa, observasi merupakan suatu proses yang kompleks, suatu proses yang tersusun dari berbagai proses biologis dan psikologis. Pada penelitian ini, peneliti akan melakukan observasi langsung terkait dengan Kepemimpinan Inovatif Kepala Sekolah dalam Pengembangan Budaya Mutu pembelajaran di SMK Negeri 1 Ponorogo. Observasi ini bisa dilakukan dengan melakukan pengamatan langsung terhadap kegiatan yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk mendapatkan data yang jelas.

³⁷ Nuning Indah Pratiwi, "Penggunaan Video Call dalam Teknologi Komunikasi," *Ilmiah Dinamika Sosial*, 2 (Agustus, 2017), 212.

³⁸ Subandi, "Deskripsi Kualitatif sebagai Satu Metode dalam Penelitian Pertunjukan," *Harmonia*, 2 (Desember, 2011), 176.

b. Wawancara

Teknik wawancara merupakan teknik yang lazim digunakan dalam mengumpulkan data pada studi kasus. Tujuan dilakukan wawancara adalah untuk menggali lebih dalam akan suatu fenomena yang sedang diteliti. Dalam hal ini peneliti berusaha untuk memahami lebih mendalam akan suatu ide sehingga peneliti perlu memotivasi responden untuk mengekspresikan pengalaman hidupnya yang lebih dalam sehingga akan memperoleh informasi yang banyak dan mendalam akan suatu topik.³⁹

Dalam penelitian ini, orang-orang yang akan dijadikan informan yaitu kepala sekolah, Tim Mutu pembelajaran, TIM IT, Waka Kurikulum dan peserta didik SMK Negeri 1 Ponorogo untuk mengetahui apa inovasi yang dilakukan bapak kepala sekolah, bagaimana strategi kepemimpinan inovatif dan hasil penerapan dari kepemimpinan inovatif tersebut. Dalam kegiatan wawancara dengan beberapa informan di atas peneliti akan membuat jadwal wawancara terlebih dahulu.

c. Dokumentasi

Dalam penelitian kualitatif peran dokumentasi sangat besar, data dari dokumentasi berguna untuk membantu menampilkan kembali beberapa data yang mungkin belum diperoleh. Beberapa catatan tertulis dan gambar diperlukan untuk membantu dalam menganalisis data penelitian. Data yang berupa dokumentasi berguna dalam mengecek kebenaran kembali agar lebih memudahkan deskripsi.⁴⁰

Data ini digunakan untuk memperoleh data tentang kegiatan-kegiatan kepemimpinan inovatif kepala sekolah dalam pengembangan budaya mutu pembelajaran. Dalam mencari data dengan dokumentasi ini peneliti akan lakukan bersamaan dengan tahap observasi.

³⁹ Sri Yosi, "Penyusun Studi Kasus," 78.

⁴⁰ Subandi, "Deskripsi Kualitatif sebagai Satu Metode dalam Penelitian Pertunjukan," 177.

6. Teknik Analisis Data

a. Data Reduction (Redaksi Data)

Data yang diperoleh oleh lapangan jumlahnya cukup banyak, untuk itu maka perlu dicatat secara rinci dan teliti. Redaksi data merupakan cara yang dilakukan peneliti dalam melakukan analisis untuk mempertegas, memperpendek, membuat fokus, membuang hal-hal yang tidak penting dan mengatur data sedemikian rupa sehingga dapat menarik kesimpulan atau memperoleh pokok temuan. Proses berlangsung hingga laporan akhir selesai atau dengan kata lain bahwa data adalah proses seleksi, penafsian, penyederhanaan dan abstraksi data kasar.⁴¹

Dengan demikian data yang direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencari bila diperlukan.

b. Data Display (Penyajian data)

Setelah data di redaksi, maka langkah selanjutnya adalah penyajian data. Kalau dalam penelitian kualitatif penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori dan sejenisnya. Tujuannya adalah untuk memudahkan membaca dan menarik kesimpulan dan akan memudahkan merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang dipahami tersebut.

Supaya mendapat gambaran yang jelas tentang data keseluruhan, yang pada akhirnya akan dapat menyusun kesimpulan, maka peneliti berusaha menyusunnya ke dalam penyajian data dengan baik dan jelas agar dapat dimengerti dan dipahami.⁴²

c. Conclusion Drawing/ Verification (Penarikan kesimpulan)

Langkah ke tiga dalam analisis data kualitatif adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Upaya penarikan kesimpulan dilakukan peneliti secara terus menerus

⁴¹ Subandi, "Deskripsi Kualitatif sebagai Satu Metode dalam Penelitian Pertunjukan", 178.

⁴² Ibid., 178.

selama berada di lapangan. Dari permulaan pengumpulan data, peneliti kualitatif mulai mencari arti benda-benda, mencatat dalam catatan teori, penjelasan-penjelasan, konfigurasi-konfigurasi yang mungkin, alur sebab akibat, dan proposisi. Kesimpulan dari penelitian kualitatif yang diharapkan adalah temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada, atau kesimpulan dapat berupa deskripsi atau gambaran suatu obyek yang sebelumnya masih remang-remang atau gelap sehingga setelah diteliti menjadi jelas, dapat berupa hubungan kausal atau interaktif, hipotesis atau teori.⁴³

Kesimpulan-kesimpulan itu juga diverifikasi selama penelitian berlangsung, dengan cara: (1) memikir ulang selama penulisan, (2) tinjauan ulang catatan penelitian, (3) tinjauan kembali dan tukar pikiran antar teman sejawat untuk mengembangkan kesepakatan inter subjektif, (4) upaya-upaya yang luas untuk menempatkan salinan suatu temuan dalam seperangkat sata yang lain.⁴⁴

7. Pengecekan Keabsahan Temuan

Hasil penelitian harus memiliki derajat kepercayaan yang dilakukan dengan pengujian keabsahan data. Keabsahan yang dimaksud adalah data-data yang diperoleh dari nara sumber. Satori dan Aan menjelaskan bahwa “penelitian kualitatif dinyatakan absah apabila memiliki derajat keterpercayaan, keteralihan, kebergantungan, dan kepastian.”⁴⁵

a. Perpanjangan Keikutsertaan

Pada tahap awal peneliti memasuki lapangan, peneliti masih dianggap orang asing, sehingga informasi yang diberikan belum lengkap dan mungkin masih dirahasiakan. Dengan perpanjangan pengamatan ini, peneliti mengecek kembali apakah data yang telah diberikan selama ini merupakan data yang sudah benar atau tidak. Bila data yang diperoleh selama ini setelah dicek kembali pada sumber data asli atau

⁴³Sustiyo Wandi et.al, “Pembinaan Prestasi Ekstrakurikuler Olahraga di SMA Karangturi Kota Semarang,” *Physical Education*, 8 (Agustus, 2013), 528.

⁴⁴ Ahmad Rijali, “Analisis Data Kualitatif,” *UIN Antasari Banjarmasin*, (Januasri-Juni, 2018), 33.

⁴⁵ Siti Megawati, “Implementasi Model Pembelajaran Terintegrasi dalam Membina Civic Responsibility pada Mata Pelajaran Pendidikan Kewarganegaraan di SMK Darul Hikam,” (2013), 76.

sumber data lain ternyata tidak benar, maka peneliti melakukan pengamatan lagi yang lebih luas dan mendalam, sehingga diperoleh data yang pasti kebenarannya.⁴⁶

Sugiyono menegaskan bahwa “dengan perpanjangan pengamatan ini berarti hubungan peneliti dengan narasumber akan semakin terbentuk rapport, semakin akrab, semakin terbuka, saling mempercayai sehingga tidak ada informasi yang disembunyikan lagi.⁴⁷ Peneliti melaksanakan penelitian di SMK Negeri 1 Ponorogo pada bulan Maret tahun 2021, namun jika ada data yang kurang valid, maka peneliti akan melaksanakan perpanjangan pengamatan sampai April tahun 2021.

b. Ketekunan/ keajegan pengamatan

Ketekunan pengamat berarti mencari secara konsisten interpretasi dengan berbagai cara dalam kaitan dengan proses analisis yang konstan. Mencari apa yang dapat diperhitungkan dan apa yang tidak dapat. Ketekunan pengamatan bermaksud menemukan ciri-ciri dan unsur-unsur dalam situasi yang sangat relevan dengan persoalan atau isu yang sedang dicari dan kemudian memusatkan diri pada hal-hal tersebut secara rinci.⁴⁸

Kondisi fisik dan mental peneliti tidak selalu dalam kondisi prima, oleh karena itu terkadang peneliti di dera rasa malas sehingga kurang dapat berkonsentrasi pada saat melakukan penelitian. Oleh karena itu peneliti harus meningkatkan ketekunan dalam penelitian, ini dapat di tempuh dengan cara membulatkan tekad dan niat dari peneliti tersendiri serta didorong oleh motivasi yang diberikan oleh orang-orang terdekat. Sugiyono mengungkapkan “meningkatkan ketekunan dapat memberikan deskripsi data yang akurat dan sistematis tentang apa yang diamati.⁴⁹

⁴⁶ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, 329.

⁴⁷ Bachtiar S Bachri, “Meyakinkan Validitas Data melalui Triangulasi pada Penelitian Kualitatif,” *Jurnal Teknologi Kependidikan*, 1 (April, 2010), 56.

⁴⁸ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, 329.

⁴⁹ Bachtiar S Bachri, “Meyakinkan Validitas Data melalui Triangulasi pada Penelitian Kualitatif,” 57.

c. Triangulasi

Menurut Wiliam Wiersma dalam Sugiyono “triangulasi dalam pengujian kredibilitas ini diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara, dan berbagai waktu.⁵⁰

1) Triangulasi sumber

Triangulasi sumber berarti membandingkan mengecek ulang derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui sumber yang berbeda. Misalnya membandingkan hasil pengamatan dengan wawancara, membandingkan antara apa yang dikatakan umum dengan yang dikatakan secara pribadi, membandingkan hasil wawancara dengan dokumentasi yang ada.⁵¹

2) Triangulasi teknik

Untuk menguji kredibilitas data yang telah dilakukan yaitu dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Misalnya data yang diperoleh dengan wawancara, lalu dicek dengan observasi, dokumen atau kuesioner. Bila dengan tiga teknik pengujian kredibilitas data tersebut, menghasilkan data yang berbedda-beda, maka peneliti melakukan diskusi lebih lanjut kepada sumber data yang bersangkutan atau yang lain, untuk memastikan data yang dianggap benar atau mungkin semuanya benar karena sudut pandangnya berbeda-beda.

3) Triangulasi waktu

Waktu juga sering mempengaruhi kredibilitas data. Data yang dikumpulkan dengan teknik wawancara, observasi atau tekhnik lain dalam waktu atau situasi yang berbeda, triangulasi waktu melibatkan peneliti mengumpulkan data pada titik-titik waktu yang berbeda, seperti waktu dan hari yang berbeda.

⁵⁰ Siti Megawati, “Implementasi Model Pembelajaran Terintegrasi dalam Membina Civic Responsibility pada Mata Pelajaran Pendidikan Kewarganegaraan di SMK Darul Hikam,” 80.

⁵¹ Bachtiar S Bachri, “Meyakinkan Validitas Data melalui Triangulasi pada Penelitian Kualitatif,” 56.

Pada penelitian ini, peneliti dalam pengecekan keabsahan data menggunakan 3 macam triangulasi yaitu triangulasi sumber, triangulasi teknik dan triangulasi waktu. Yang tujuannya untuk mendapatkan data yang valid dan sesuai dengan kebutuhan peneliti.

8. Tahapan-tahapan Penelitian

Menurut Lexy J Moleong tahapan ini terdiri tahap pra lapangan, tahap pekerjaan lapangan, dan tahap analisis data.

a. Tahap Pra-lapangan

Tahap pra-lapangan merupakan langkah awal dalam penelitian. Dalam tahap pra lapangan ini peneliti melakukan persiapan yang akan diperlukan sebelum terjun ke dalam kegiatan penelitian. Pada tahap ini yang dilakukan oleh peneliti adalah penyusunan rancangan penelitian, pertimbangan masalah yang menjadi fokus penelitian, dan mengurus perijinan yang merupakan kegiatan tahap pra penelitian ini.

Kemudian penulis memilih masalah serta menentukan judul dan lokasi penelitian yang merupakan kegiatan pertama dalam tahap pra penelitian. Setelah masalah dan judul penelitian dinilai telah mencukup dan disetujui oleh pembimbing maka peneliti membuat pertanyaan-pertanyaan yang akan digunakan pada waktu penelitian, menyiapkan perlengkapan penelitian, persoalan etika penelitian dan dilanjut melakukan studi lapangan untuk mendapatkan gambaran awal mengenai subjek yang akan dijadikan objek penelitian.

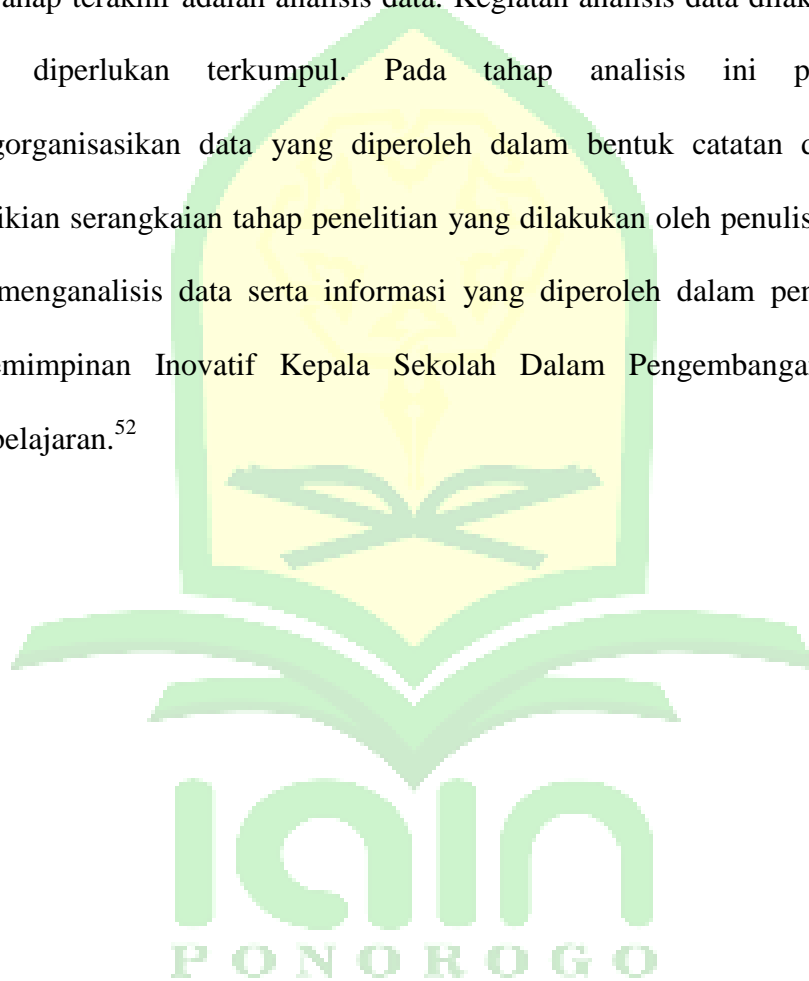
b. Tahap pekerjaan lapangan

Setelah tahap persiapan penelitian selesai ditempuh, dan persiapan yang menunjang berjalannya penelitian telah lengkap, maka peneliti memahami latar penelitian, mempersiapkan diri dan langsung terjun ke lapangan untuk melaksanakan penelitian. Dalam melaksanakan penelitian, peneliti dibantu oleh pedoman observasi

dan wawancara. Tujuan dari observasi dan wawancara ini adalah untuk mendapatkan informasi yang diperlukan agar dapat menjawab permasalahan yang belum penulis ketahui sebelumnya. Setiap selesai melakukan penelitian di lapangan, penulis menuliskan kembali data-data yang telah dihimpun ke dalam catatan lapangan, dengan tujuan agar dapat mengungkapkan data secara utuh.

c. Tahap analisis

Tahap terakhir adalah analisis data. Kegiatan analisis data dilakukan setelah data yang diperlukan terkumpul. Pada tahap analisis ini penulis berusaha mengorganisasikan data yang diperoleh dalam bentuk catatan dan dokumentasi. Demikian serangkaian tahap penelitian yang dilakukan oleh penulis dalam mengolah dan menganalisis data serta informasi yang diperoleh dalam penelitian mengenai Kepemimpinan Inovatif Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Budaya Mutu pembelajaran.⁵²



⁵² Siti Megawati, "Implementasi Model Pembelajaran Terintegrasi dalam Membina Civic Responsibility pada Mata Pelajaran Pendidikan Kewarganegaraan di SMK Darul Hikam," 83-85.

BAB IV

TEMUAN PENELITIAN

A. Deskripsi Data Umum

1. Sejarah singkat berdirinya SMK Negeri 1 Ponorogo⁵³

SMK Negeri 1 Ponorogo merupakan sekolah kejuruan yang dulunya didirikan pada tanggal 01 Januari 1969. Awal mula berdirinya sekolah ini merupakan sekolah cabang/final dari SMEA Madiun yang dulu dinamai SMELA (Sekolah Menengah Lanjutan Atas) Madiun. Kepala sekolah yang pertama yaitu M. Soedarman, BA. Beliau adalah kepala sekolah pembantuan dari Madiun. Sekolah yang berada di Jl. Jenderal Sudirman No. 10 ini masih termasuk bangunan China yang jaman dulu dijuluki sebagai tanah gendom. Pada tahun 1969, SMELA diubah namanya menjadi SMEA. Lalu SMEA ini disahkan menjadi sekolah negeri pada tanggal 04 Mei 1974. Setelah itu SMEA diubah lagi menjadi SMK.

Sekolah Menengah Kejuruan ini memiliki jurusan yang pertama kali yaitu Tata Buku, Tata Usaha, Tata Niaga. Tanggal 07 April 1997 Sekolah Menengah Kejuruan ini mengalami perubahan dari SMKTA menjadi SMK. Dengan adanya perubahan tata kerja SMK, maka SMEA Negeri 1 Ponorogo berganti menjadi SMK Negeri 1 Ponorogo dan berlaku sejak 02 Juni 1997.

Jabatan Kepala Sekolah ke-3, jurusan Perkantoran, Akuntansi, Manajemen Bisnis mengalami perubahan kurikulum pada tahun 1999 – 2001. Jurusan diganti. Program Perkantoran menjadi Sekretaris, Manajemen Bisnis menjadi Penjualan. Pada kurikulum 2004/2005 SMK Negeri 1 Ponorogo menambah program baru yaitu Multimedia (Teknik Informatika dan Komunikasi). Pada kurikulum ini menjadi 4 program keahlian yaitu Akuntansi, Administrasi Perkantoran, Penjualan, dan

⁵³ Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor 01/D/24-III/2021

multimedia. Kurikulum 2008/2009 menambah program keahlian RPL (Rekayasa Perangkat Lunak). Berikut adalah daftar kepala sekolah SMK Negeri 1 Ponorogo :

1. M. Soedarman, BA memimpin pada tahun 1969-1988.
2. Drs. Moch. Solechah memimpin pada tahun 1989-1990.
3. Moesono Sarbini, BA memimpin pada tahun 1991-1998.
4. Soebandi, BA memimpin pada tahun 1999-2000.
5. Drs. Luluk Nugroho W.L memimpin pada tahun 2000-2005.
6. Drs. Dwikorahadi Meinanda, MM memimpin pada tahun 2006-2007.
7. Drs. Mustari, MM memimpin pada tahun 2007-2014.
8. Drs. Udi Tyas Arianto memimpin pada tahun 2015-2019.
9. Drs. Dibyo Puji Haryono, M.M.Pd tahun 2020.

2. Profil SMK Negeri 1 Ponorogo⁵⁴

- a. Nama sekolah : SMK Negeri 1 Ponorogo
 - 1) NPSN/NNS : 20510100 / 341051101001
 - 2) Jenjang : SMK
 - 3) Status : Negeri
- b. Alamat
 - 1) Jalan : Jl. Jenderal Sudirman
 - 2) RT/RW : 1 / 1
 - 3) Kode Pos : 63416
 - 4) Desa/ Kelurahan : Pakunden
 - 5) Kecamatan : Ponorogo
 - 6) Kabupaten : Ponorogo
 - 7) Provinsi : Jawa Timur
 - 8) Lintang : -7.872191

⁵⁴ Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor 02/D/24-III/2021

9) Bujur : 111.463913

c. Kontak Sekolah

1) Nomor Telp : (0352) 481293

2) Nomor FAX : (0352) 462663

3) E-Mail : smkn1_ponorogo@yahoo.co.id

4) Website : smkn1ponorogo.sch.id

5) SK Pendirian Sekolah : 077/0/1974

6) Tanggal SK Pendirian : 26-03-1974

3. Visi dan Misi SMK Negeri 1 Ponorogo⁵⁵

a. Visi Sekolah

Visi merupakan gambaran tentang masa depan dan ingin diwujudkan dalam kurun waktu tertentu. Bagi sekolah, visi adalah imajinasi moral. Berikut adalah visi dari SMK Negeri 1 Ponorogo :

“Menjadi lembaga pendidikan dan pelatihan kejuruan bertandar nasional/ internasional, berwawasan unggul, kompetitif, dan profesional dengan berlandaskan Iman dan Taqwa (IMTAQ)”

b. Misi Sekolah

Misi merupakan pernyataan mengenai hal-hal yang harus dicapai organisasi bagi pihak-pihak yang berkepentingan di masa datang.

- 1) Membentuk tamatan yang berkepribadian unggul dan mampu mengembangkan diri dengan berlandaskan Iman dan Taqwa (IMTAQ)
- 2) Menyiapkan calon wirausahawan
- 3) Menjadikan SMK yang mandiri dan profesional
- 4) Menjadikan SMK sebagai sumber informasi

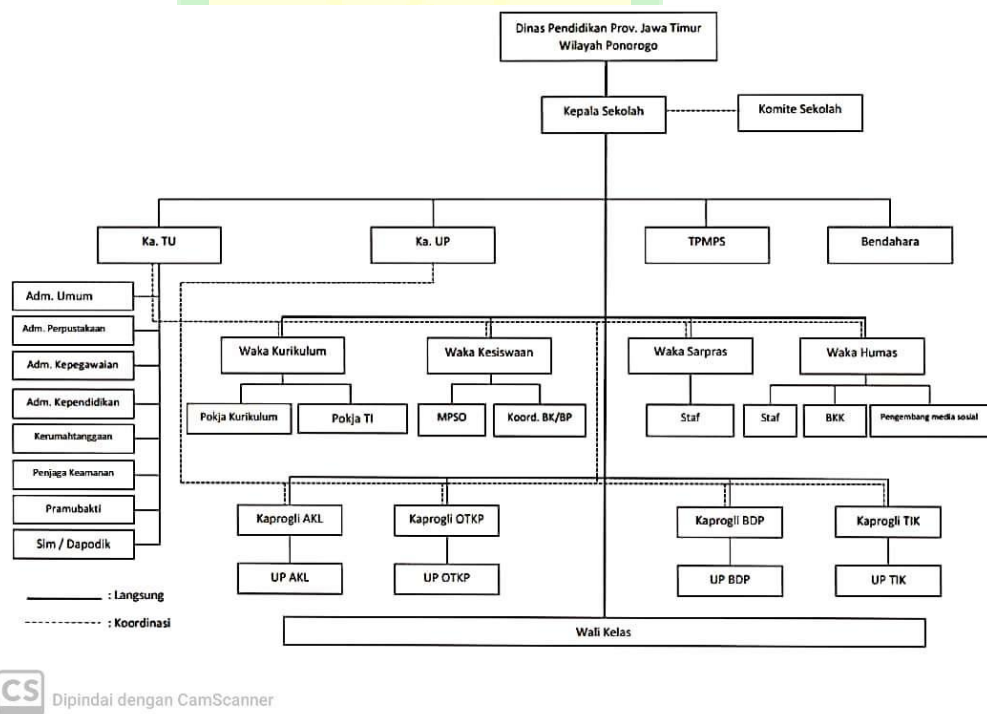
⁵⁵ Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor 03/D/24-III/2021

c. Tujuan Sekolah

Tujuan merupakan penjabaran dari pernyataan misi atau sesuatu yang akan dicapai dalam jangka waktu yang telah ditentukan. Tujuan Sekolah SMK Negeri 1 Ponorogo :

- 1) Meningkatkan keterserapan SMK
- 2) Meningkatkan kualitas tamatan SMK sesuai tuntutan dunia kerja (DU/DI)
- 3) Menyiapkan tamatan SMK yang mampu mengembangkan sikap profesional
- 4) Menyiapkan tamatan SMK yang unggul dan kompetitif
- 5) Mewujudkan etos kerja dan kualitas kinerja tenaga kependidikan sesuai dengan tugas dan fungsinya secara konsisten.

4. Struktur Organisasi SMK Negeri 1 Ponorogo⁵⁶



Gambar 4.1 Struktur Organisasi SMK Negeri 1 Ponorogo

⁵⁶ Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor 04/D/24-III/2021

5. Keadaan guru dan staf di SMK Negeri 1 Ponorogo⁵⁷

Guru dapat dikatakan sebagai transformer ilmu pengetahuan dan nilai-nilai akhlak yang baik. Melihat tugas guru yang tidak hanya sebagai pendidik tetapi juga sebagai pengajar di sekolah. Sumber daya manusia dalam pendidikan merupakan salah satu faktor terpenting dalam keberhasilan suatu sekolah atau lembaga. Salah satu sumber daya manusia di sekolah yaitu tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Dalam hal ini bisa disebut guru dan staf administrasi sekolah. Berdasarkan pengamatan yang dilakukan oleh peneliti dapat dilihat bahwa tenaga pendidik dan kependidikan di SMK Negeri 1 Ponorogo mayoritas sudah memenuhi standart pendidikan, motivasi kerja tinggi, dan mempunyai disiplin yang tinggi. Selain itu tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di SMK Negeri 1 Ponorogo selalu mengikuti pelatihan dan pengembangan untuk meningkatkan kompetensi yang harus dimiliki oleh tenaga pendidik dan tenaga kependidikan baik di luar sekolah maupun di dalam sekolah. SMK Negeri 1 Ponorogo memiliki 1 kepala sekolah laki-laki, 35 guru laki-laki, 53 guru perempuan, 18 tenaga kependidikan laki-laki, dan 6 tenaga kependidikan perempuan. Jadi keseluruhan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan berjumlah 113.

6. Keadaan Peserta Didik di SMK Negeri 1 Ponorogo⁵⁸

Faktor terpenting selain tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di sekolah yaitu peserta didik. Tanpa adanya peserta didik di sekolah, pembelajaran dan semua kegiatan di sekolah tidak akan berjalan. Dengan berbagai upaya yang dilakukan sekolah untuk meningkatkan kompetensi peserta didik, setiap tahunnya SMK Negeri 1 Ponorogo menghasilkan lulusan yang baik dan juga berkompentensi. Dan juga lulusan SMK Negeri 1 Ponorogo juga sudah siap terjun di dunia usaha dan industri.

⁵⁷ Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor 05/D/24-III/2021

⁵⁸ Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor 06/D/24-III/2021

Karena peserta didik dari awal dibina dan dididik dengan disiplin dalam semua kegiatan di sekolah. Peserta didik siswi di SMK Negeri 1 Ponorogo terdiri dari :

- a. Kelas X berjumlah 510 peserta didik, 491 peserta didik perempuan dan 19 peserta didik laki-laki.
- b. Kelas XI berjumlah 500 peserta didik, 486 peserta didik perempuan dan 14 peserta didik laki-laki
- c. Kelas XII berjumlah 513 peserta didik. 498 peserta didik perempuan dan 15 peserta didik laki-laki.

7. **Keadaan sarana dan prasarana di SMK Negeri 1 Ponorogo**⁵⁹

Sarana dan prasaran pendidikan sangat lah berperan penting dalam menunjang terlaksananya kegiatan pendidikan di sekolah. Sarana dan prasaran Pendidikan adalah semua fasilitas-fasilitas yang ada di sekolah yang secara langsung maupun tidak secara langsung menunjang kegiatan di sekolah. SMK Negeri 1 Ponorogo mempunyai fasilitas penunjang kegiatan pendidikan antara lain:

Ruang menurut jenis dan konsisi, 38 ruang kelas, 8 laboratorium computer, 1 ruang perpustakaan, 2 aula, 1 UKS, 2 koperasi, 1 ruang BK, 1 Ruang kepala sekolah, 1 ruang guru, 1 Ruang TU, 1 ruang osis, 8 kamar mandi guru, 18 kamar mandi peserta didik, 2 gudang, 1 tempat ibadah, 1 unit produksi, dan 6 kantin. Perlengkapan belajar mengajar peserta didik ruang teori/ ruang kelas, 38 LCD, 1368 meja peserta didik, 1368 kursi peserta didik. Perlengkapan administrasi, 40 komputer, 29 laptop, 48 printer, 7 scan, 3 server, 22 mesin ketik, 1 mesin fotocopy, 1 brankas, 127 filling cabinet/almari, 107 meja kantor, 188 kursi kantor, 55 meja guru, 55 kursi guru.

⁵⁹ Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor 07/D/24-III/2021

B. Deskripsi Data Khusus

1. Inovasi yang dilakukan oleh Kepala Sekolah dalam Pengembangan Mutu pembelajaran di SMK Negeri 1 Ponorogo

Inovasi merupakan pembaharuan dan perubahan yang artinya memperbarui dan mengubah. Di SMK Negeri 1 Ponorogo sebelumnya ada beberapa inovasi yang dilaksanakan oleh Kepala sekolah, namun di tahun 2021 inovasi yang dilaksanakan oleh kepala sekolah adalah mengaktifkan Pembelajaran Jarak Jauh (PJJ). Pembelajaran Jarak Jauh (PJJ) dapat diartikan proses belajar mengajar yang dilakukan secara jarak jauh melalui penggunaan berbagai media komunikasi. Di SMK Negeri 1 Ponorogo, inovasi yang dilaksanakan kepala sekolah yaitu mengaktifkan Pembelajaran Jarak Jauh (PJJ) dengan menggunakan *Learning Management System* (LMS) berbasis aplikasi *Moodle*.⁶⁰ *Learning Management System* (LMS) diartikan sebagai pembelajaran jarak jauh berbasis web yang bias diakses melalui jaringan internet, sedangkan *Moodle* dapat diartikan salah satu aplikasi LMS yang gratis dapat di download oleh siapa saja dan dapat merubah sebuah media pembelajaran kedalam bentuk web.

Inovasi yang dilaksanakan Kepala Sekolah SMK Negeri 1 Ponorogo lebih mengarah kepada proses pembelajaran, inovasi tersebut apabila dilaksanakan pasti memerlukan proses. Berhubung di SMK Negeri 1 Ponorogo menggunakan atau mengaktifkan Pembelajaran Jarak Jauh (PJJ), maka proses kepala sekolah dalam melaksanakan perencanaan inovasi diawali dengan menganalisis kualitas Pembelajaran Jarak Jauh (PJJ) tersebut. Di SMK Negeri 1 Ponorogo proses pembelajaran sebelum menggunakan *Learning Management System* (LMS) menggunakan aplikasi *WhatSapp* dan *Google Classroom* (GC), namun dengan menggunakan dua aplikasi tersebut pembelajaran tidak dapat dimonitor. Setelah

⁶⁰ Lihat Transkrip Wawancara Nomor 01/W/29-III/2021

menganalisis, akhirnya kepala sekolah menemukan kekuarangan dari pembelajaran tersebut. Akhirnya kepala sekolah berkomunikasi dengan tim manajemen terutama kepada bapak, guru Informatika Teknologi (IT). Kemudian Tim IT dan kepala sekolah merencanakan model strategi pembelajaran yang bagus dan bagaimana proses pembelajaran dapat dimonitor. Akhirnya Tim IT dan kepala sekolah menemukan ide bagaimana pembelajaran dapat dimonitor yaitu menggunakan *Learning Management System* (LMS). Hal ini sesuai dengan pernyataan dari Dibyo Puji Haryono selaku Kepala Sekolah sebagai berikut, “Proses perencanaan inovasi diawali dengan menganalisis kualitas Pembelajaran Jarak Jauh (PJJ), menemukan beberapa hal yang menjadi kekurangan dari pembelajaran tersebut, kemudian berkomunikasi dengan tim manajemen bagaimana pembelajaran dapat termonitor dengan baik, terutama kepada Bapak Ibu Guru Informasi Teknologi (IT). Selanjutnya merencanakan model strategi pembelajaran yang baik, maka dibuatlah *Learning Management System* (LMS) berbasis *Moodle*.⁶¹

Selaras dengan pernyataan yang disampaikan oleh Siti Rohmah selaku Waka Humas sebagai berikut, "Yang pertama adalah menganalisis kualitas Pembelajaran Jarak Jauh (PJJ), kemudian mencari kekurangan dari pembelajaran yang sebelumnya dipakai, kemudian kepala sekolah berkomunikasi dengan tim manajemen sekolah untuk merencanakan model strategi pembelajaran yang dapat termonitor. Dari sini maka dibuatlah *Learning Management System* (LMS).⁶²

Inovasi pendidikan sebagai usaha perubahan pendidikan yang tidak bisa berdiri sendiri, tetapi harus melibatkan semua unsur yang terkait di dalamnya. Namun di SMK Negeri 1 Ponorogo, kepala sekolah tidak bekerja sama dengan pihak lain. Kepala sekolah hanya melibatkan dan memanfaatkan Tim Informasi Teknologi (IT)

⁶¹ Lihat Transkrip Wawancara Nomor 01/W/29-III/2021

⁶² Lihat Transkrip Wawancara Nomor 03/W/31-III/2021

dan peralatan Informasi Teknologi (IT) yang sudah di sediakan di SMK Negeri 1 Ponorogo. Karena dengan hanya melibatkan Tim Informasi Teknologi (IT) dan peralatan Informasi Teknologi (IT), sudah cukup untuk kelangsungan inovasi yang akan dilaksanakan, dan pelaksanaan inovasi di SMK Negeri 1 Ponorogo dapat diharapkan berjalan dengan baik, dan pembentukan.⁶³ Hal ini sebagaimana dengan pernyataan yang dipaparkan oleh Siti Rohmah sebagai berikut:

Tidak. Kepala sekolah tidak bekerja sama dengan pihak lain. Kepala sekolah hanya memanfaatkan tim Informasi Teknologi yang ada dan memanfaatkan peralatan Informasi Teknologi (IT) yang sudah disediakan oleh sekolah. Karena cukup dengan tim Informasi Teknologi (IT) dan Peralatan Informasi Teknologi (IT) sudah dapat untuk melaksanakan inovasi.⁶⁴

Inovasi yang dilaksanakan oleh kepala sekolah di SMK Negeri 1 Ponorogo merupakan suatu hal yang baru atau penemuan baru. Karena inovasi tersebut bagi sekolah merupakan sesuatu hal yang baru dilaksanakan, meskipun program *Learning Management System* (LMS) sudah diterbitkan sejak lama, akan tetapi di SMK Negeri 1 Ponorogo metode pembelajaran menggunakan aplikasi *Moodle* baru saja diterapkan. Hal ini dikemukakan oleh Anang Wijatmiko sebagai berikut, "Inovasi ini bagi sekolah sesuatu yang baru. Program *Learning Management System* (LMS) sudah ada sejak lama. Namun di SMK Negeri 1 Ponorogo metode pembelajaran ini baru diterapkan."⁶⁵

Siti Rohmah selaku Waka Humas SMK Negeri 1 Ponorogo menambahkan bahwa inovasi yang dilaksanakan kepala sekolah merupakan sesuatu yang baru juga atau penemuan baru. "Inovasi tersebut bagi sekolah merupakan suatu kegiatan atau usaha yang baru, akan tetapi program *Learning Management System* (LMS) sudah

⁶³ Lihat Transkrip Wawancara Nomor 03/W/31-III/2021

⁶⁴ Lihat Transkrip Wawancara Nomor 03/W/31-III/2021

⁶⁵ Lihat Transkrip Wawancara Nomor 02/W/30-III/2021

ada sejak lama, namun di sekolah kami baru menerapkannya atau mengaktifkannya”.⁶⁶

Inovasi yang dilaksanakan kepala sekolah di SMK Negeri 1 Ponorogo, bahwasanya adalah mengaktifkan Pembelajaran Jarak Jauh (PJJ) dengan menggunakan program *Learning Management System* (LMS) dengan aplikasi *Moodle*. Hal ini selaras dengan yang dikemukakan oleh Dibyo Puji Haryono, Anang Wijatmiko, dan Siti Rohmah.

Berdasarkan uraian di atas tentang inovasi yang dilakukan kepala sekolah untuk pengembangan mutu pembelajaran di SMK Negeri 1 Ponorogo dapat diketahui bahwa inovasi yang dilaksanakan kepala sekolah pada tahun 2021 adalah mengaktifkan Pembelajaran Jarak Jauh (PJJ) dengan menggunakan *Learning Management System* (LMS) berbasis aplikasi *Moodle*. Lebih mengunggulkan aplikasi *Moodle*. Inovasi di SMK Negeri 1 Ponorogo bagi sekolah merupakan penemuan baru atau suatu hal yang baru, karena meskipun program *Learning Managemnt System* (LMS) sudah ada sejak lama, namun di SMK Negeri 1 Ponorogo program *Learning Management System* (LMS) dengan menggunakan apliasi *Moodle* ditahun 2021 ini baru diterapkan. Kemudian inovasi di SMK Negeri 1 Ponorogo diawali dengan menganalisis kualitas Pembelajaran Jarak Jauh (PJJ) terlebih dahulu. Setelah itu kepala sekoalah dan tim manajemen sekolah menemukan beberapa hal yang menjadi kekurangan dari pembelajaran tersebut. Karena awal pandemi, SMK Negeri 1 Ponorogo menggunakan *Google Classroom* (GC). Akhirnya setelah itu muncul ide bagaimana pembelajaran dapat di monitor yaitu dengan menggunakan program *Learning Management System* (LMS) berbasis aplikasi *Moodle*. Maka dari itu proses belajar mengajar di SMK Negeri 1 Ponorogo menggunakan *Learning*

⁶⁶ Lihat Transkrip Wawancara Nomor 03/W/31-III/2021

Management System (LMS) berbasis aplikasi *Moodle*. Proses PJJ di SMK Negeri 1 Ponorogo digunakan untuk semua mata pelajaran.

2. Strategi Kepemimpinan Inovatif Kepala Sekolah dalam Pengembangan Mutu pembelajaran di SMK Negeri 1 Ponorogo.

Strategi kepemimpinan inovatif dalam pelaksanaan kepemimpinan inovatif merupakan suatu hal yang penting untuk di ikut sertakan. Strategi kepemimpinan inovatif dilakukan pada dasarnya bertujuan untuk mempersiapkan inovasi yang telah ditetapkan, untuk menghadapi apapun yang mungkin terjadi selama pelaksanaan inovasi dan untuk membantu lembaga sekolah untuk beradaptasi pada perubahan-perubahan tersebut. Di SMK Negeri 1 Ponorogo strategi atau cara yang dilaksanakan kepala sekolah dalam menerapkan inovasi yaitu :

a. Strategi Fasilitatif

Strategi fasilitas dapat dijelaskan yaitu sebuah strategi yang digunakan untuk memperbaiki bidang pendidikan. Adanya inovasi maka ada perubahan atau pembaharuan dalam proses kegiatan belajar mengajar. Strategi fasilitatif merupakan pembaharuan yang dilaksanakan menggunakan fasilitas dan sarana prasana. Dengan demikian strategi fasilitatif di SMK Negeri 1 Ponorogo seperti penggunaan peralatan IT. Dalam inovasi yang dilaksanakan kepala sekolah SMK Negeri 1 Ponorogo peralatan IT digunakan untuk pengembangan sistem untuk mengaplikasikan Pembelajaran Jarak Jauh (PJJ) dengan menggunakan *Learning Management System (LMS)*. Fasilitas ini yang sebelumnya juga sudah di sediakan oleh pihak sekolah SMK Negeri 1 Ponorogo..

b. Strategi Bujukan

Strategi bujukan merupakan tujuan perubahan sosial dengan cara membujuk (merayu) agar sasaran perubahan (guru) mau mengikuti perubahan yang telah

direncanakan. Strategi ini merupakan perubahan dengan cara mendorong atau mengajak untuk mengikuti contoh yang diberikan. Dengan demikian strategi bujukan di SMK Negeri 1 Ponorogo yaitu mengubah cara kerja guru dan karyawan. Yang awalnya tidak bisa menggunakan atau mengaplikasikan program pembaharuan proses kegiatan belajar mengajar di SMK Negeri 1 Ponorogo, maka di tuntut untuk bisa mengaplikasikannya.

Pernyataan ini dikemukakan oleh Dibyo Puji Haryono sebagai berikut, “strategi yang digunakan yaitu strategi fasilitatif dan strategi bujukan. Strategi fasilitatif itu seperti pembaharuan kegiatan pembelajaran menggunakan sarana Prasarana, seperti pengembangan sistem yang sudah ada dengan menggunakan peralatan IT. Dan untuk strategi bujukan itu perubahan dengan cara mendorong guru dan karyawan untuk mengikuti contoh perubahan yang diberikan, seperti mengubah cara kerja guru dan karyawan. Dituntut bisa mengaplikasikan program pembaharuan proses belajar mengajar yang dilaksanakan di SMK Negeri 1 Ponorogo”.⁶⁷

Siti Rohmah selaku Waka Humas di SMK Negeri 1 Ponorogo menambahkan bahwa strategi kepemimpinan inovatif yang dilaksanakan kepala sekolah untuk melaksanakan inovasi tersebut dapat dikatakan sebuah strategi menggunakan pendekatan fasilitas serta pencapaian perubahan sosial. Berdasarkan wawancara dengan Siti Rohmah yaitu sebagai berikut :

Jadi dalam strategi ini lembaga SMK Negeri 1 Ponorogo selalu siap untuk menyediakan fasilitas dan sarana guna untuk berjalannya proses kegiatan belajar mengajar. Karena strategi yang digunakan mengacu pada fasilitas dan sarana sekolah. Disamping itu guru dan karyawan diharapkan siap dengan perubahan yang dilaksanakan oleh kepala sekolah. Disini guru mampu memahami, mengerti dan harus bisa menguasai program kegiatan proses belajar mengajar yang dilaksanakan oleh kepala sekolah.⁶⁸

⁶⁷ Lihat Transkrip Wawancara Nomor 01/W/29-III/2021

⁶⁸ Lihat Transkrip Wawancara Nomor 03/W/31-III/2021

Berdasarkan hasil observasi yang peneliti lakukan dilapangan, bahwa saya melihat keadaan atau situasi strategi kepemimpinan inovatif yang dilaksanakan di SMK Negeri 1 Ponorogo, untuk strategi fasilitatif fasilitas yang digunakan sebagai penunjang berjalannya inovasi seperti lab IT sangat memadai.⁶⁹ Dan untuk strategi bujukan yaitu mengubah cara kerja guru dan dari hasil observasi saya guru sudah termotivasi, guru sudah terinovasi dari kepala sekolah maupun diri sendiri. Guru sangat memperhatikan, bertanggungjawab atas tugasnya dan mengikuti inovasi yang dilaksanakan kepala sekolah.⁷⁰

Strategi sangat berperan dalam hal persiapan, persiapan sangat di perlukan dalam melaksanakan strategi kepemimpinan. Adapun hal-hal yang perlu disiapkan dalam melaksanakan strategi kepemimpinan inovatif kepala sekolah di SMK Negeri 1 Ponorogo yaitu :

- a. Support dari manajemen sekolah, karena dalam pelaksanaan metode pembelajaran *Learning Management System* (LMS) ini melibatkan Tim IT, Guru, dan para karyawan.
- b. Identifikasi peralatan yang dibutuhkan sekolah
- c. Admin atau teknisi tenaga IT yang dibutuhkan untuk mengelola *Learning Management System* (LMS)
- d. Tim pelaksana untuk diklat pemakaian *Learning Management System* (LMS).

Pernyataan ini disampaikan oleh Siti Rohmah selaku Waka Humas di SMK Negeri 1 Ponorogo.⁷¹

Dibyoy Puji Haryono selaku Kepala Sekolah menambahkan persiapan yang digunakan untuk melaksanakan strategi kepemimpinan inovatif yaitu dengan diadakannya pelatihan atau diadakan diklat yang dilaksanakan selama 2 minggu.

⁶⁹ Lihat Transkrip Observasi Nomor 01/O/05-IV/2021

⁷⁰ Lihat Transkrip Observasi Nomor 02/O/05-IV/2021

⁷¹ Lihat Transkrip Wawancara Nomor 03/W/31-III/2021

Pelatihan atau diklat dapat dikatakan pokok utama dalam persiapan untuk melaksanakan strategi kepemimpinan, karena dimulai dari pelatihan atau diklat tersebut semua guru dan karyawan mampu mengikuti perubahan dan mengoperasikan *Learning Management system* (LMS) dengan aplikasi *Moodle*. Karena sebelumnya semua guru tidak mempunyai kompetensi yang sama dalam bidang IT. Maka diadakannya pelatihan atau diklat tersebut dengan tujuan agar semua guru dan karyawan mampu mengoperasikan IT sehingga mampu mengikuti inovasi yang dilaksanakan oleh kepala sekolah. Pelatihan atau diklat tersebut dilaksanakan di SMK Negeri 1 Ponorogo itu sendiri yang di ikuti oleh semua guru dan semua karyawan sekolah. Untuk mengenai biaya pelatihan atau diklat pihak sekolah bekerja sama dengan komite sekolah. Berdasarkan wawancara dengan Dibyo Puji Haryono yaitu sebagai berikut :

Karena inovasi yang saya lakukan itu mengaktifkan Pembelajaran Jarak Jauh (PJJ) dengan menggunakan Learning Management System (LMS), maka banyak hal yang perlu disiapkan, seperti alat-alat IT. Namu yang paling utama yaitu pelatihan atau diadakan diklat. Karen tidak semua guru memiliki kompetensi yang sama dalam bidang IT. Masalah biaya dibicarakan dengan pihak komite.⁷²

Berdasarkan hasil dokumentasi yang peneliti lakukan di lapangan, terdapat bukti bahwa SMK Negeri 1 Ponorogo mendapat sertifikat diklat Learning Management System. Dokumen ini yang nantinya dapat digunakan sebagai bukti bahwa SMK Negeri 1 Ponorogo telah melaksanakan pelatihan guna untuk menjalankan inovasi yang diterapkan oleh kepala sekolah SMK Negeri 1 Ponorogo.⁷³

Terdapat faktor pendukung dalam melaksanakan strategi kepemimpinan inovatif kepala sekolah di SMK Negeri 1 Ponorogo. Faktor pendukung ini dapat membantu kelancaran kegiatan ibnovasi yang dilaksanakan oleh kepala sekolah. Dengan adanya faktor pendukung dapat lebih maksimal. Berikut ini adalah beberapa

⁷² Lihat Transkrip Observasi Nomor 01/O/05-IV/2021

⁷³ Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor 08/D/24-III/2021

faktor pendukung yang terdapat untuk melaksanakan strategi kepemimpinan inovatif yang dilaksanakan oleh kepala sekolah yaitu :

- a. WiFi 420 Mbps/ batas minimal untuk *Learning Management System* (LMS)
- b. Memiliki 2 server
- c. Guru sebagai pelaksana pembelajaran
- d. Manajemen sekolah sebagai monitoring dan evaluasi
- e. Administrasi pengelola *Learning Management System* (LMS).⁷⁴

Beberapa faktor di atas, Anang Wijatmiko selaku Ketua Program Tim IT menambahkan bahwa ada hal lain yang dapat dijadikan sebagai faktor pendukung untuk berjalannya sebuah inovasi di SMK Negeri 1 Ponorogo. Faktor pendukung tersebut adalah kebijakan sekolah yang mewajibkan bahwa semua guru harus menggunakan metode daring dengan mengaktifkan Pembelajaran Jarak Jauh (PJJ). Jadi hal ini merupakan sebuah dukungan pasti dalam melaksanakan inovasi yang telah dilaksanakan oleh kepala sekolah di SMK Negeri 1 Ponorogo.⁷⁵ Dari beberapa faktor-faktor di atas, dapat dijadikan sebagai penunjang kegiatan inovasi yang telah dilaksanakan oleh kepala sekolah.

Kendala-kendala dalam sebuah kegiatan pasti ada. Bisa dijadikan bahwa kendala-kendala itu sebagai tantangan. Karena perlu diingat tidak mungkin suatu kegiatan atau usaha akan berjalan mulus-mulus saja. Di SMK Negeri 1 Ponorogo terdapat beberapa faktor penghambat dalam melaksanakan strategi kepemimpinan inovatif yang dilaksanakan oleh kepala sekolah yaitu:

⁷⁴ Lihat Transkrip Wawancara Nomor 03/W/31-III/2021

⁷⁵ Lihat Transkrip Wawancara Nomor 02/W/30-III/2021

- a. Tidak semua guru memiliki kemampuan dalam mengelola komputer
- b. Tidak semua guru memiliki komitmen yang kuat dalam menggunakan *Learning Management System (LMS)*.⁷⁶

Kemudian ada beberapa solusi untuk menghadapi hambatan-hambatan yang terjadi dalam melaksanakan strategi kepemimpinan inovatif kepala sekolah di SMK Negeri 1 Ponorogo. Solusi di terapkan karena untuk menanggulangi hambatan-hambatan tersebut. Berikut beberapa solusi yang digunakan untuk mengatasi hambatan-hambatan yang terjadi selama melaksanakan strategi kepemimpinan inovatif kepala sekolah:

- a. Meningkatkan komitmen guru (mensupport, memotivasi, dan meyakinkan bahwa metode *Learning Management System (LMS)* lebih baik dari sebelumnya)
- b. Dalam hal menguasai metode pembelajaran *Learning Management System (LMS)* ini memerlukan keterampilan IT, maka bapak ibu guru wajib melaksanakan pelatihan atau diklat kegiatan mengenai IT
- c. Dahulu sebelum pendanaan belum ada, langkahnya pihak sekolah berkomunikasi dengan pihak komite sekolah.

Pernyataan ini sesuai yang dikemukakan oleh Dibyو Puji Haryono selaku kepala sekolah SMK Negeri 1 Ponorogo sebagai berikut:

Ya seperti meningkatkan komitmen guru, kita mensupport, memotivasi. Selain itu bapak ibu guru kita adakan pelatihan kegiatan IT agar dapat mengaplikasikan keterampilan IT termasuk dalam menggunakan metode pembelajaran LMS tersebut. Masalah dana dulu komunikasi dengan komite.⁷⁷

Uraian di atas tentang strategi kepemimpinan inovatif kepala sekolah di SMK Negeri 1 Ponorogo dapat disimpulkan bahwa strategi dalam melaksanakan kepemimpinan inovatif menggunakan strategi fasilitatif dan strategi bujukan. Pada pelaksanaan strategi kepemimpinan inovatif ada 5 hal yang perlu disiapkan yaitu

⁷⁶ Lihat Transkrip Wawancara Nomor 03/W/21-III/2021

⁷⁷ Lihat Transkrip Wawancara Nomor 01/W/29-III/2021

support dari manajemen sekolah, identifikasi peralatan yang dibutuhkan, admin atau teknisi tenaga IT untuk mengelola LMS, tim pelaksana diklat untuk pemakaian *Learning Management System* (LMS), dan yang terakhir pelatihan atau diklat selama 2 minggu.

Faktor pendukung dalam strategi kepemimpinan inovatif yaitu adanya WiFi, memiliki server, guru sebagai pelaksana pembelajaran, manajemen sekolah sebagai monitoring serta evaluasi dan kebijakan sekolah mewajibkan pembelajaran daring. Selanjutnya faktor penghambat strategi kepemimpinan inovatif yaitu tidak semua guru memiliki kemampuan mengelola komputer dan tidak semua guru memiliki komitmen yang kuat dalam menggunakan LMS. Namun untuk solusinya yaitu meningkatkan komitmen guru, mensupport dan memotivasi untuk melaksanakan pelatihan kegiatan IT.

3. Hasil penerapan Kepemimpinan Inovatif Kepala Sekolah dalam Pengembangan Mutu pembelajaran di SMK Negeri 1 Ponorogo.

Tahap selanjutnya untuk inovasi yang dilaksanakan kepala sekolah di SMK Negeri 1 Ponorogo yaitu hasil penerapan. Hasil penerapan dilaksanakan untuk mengetahui hasil akhir dari kepemimpinan inovatif kepala sekolah tersebut. Hasil penerapan dapat dijadikan sebagai tolak ukur keberhasilan dan kelancaran suatu kegiatan atau usaha yang telah dilaksanakan. Karena dengan hasil penerapan dapat diketahui bagaimana kepemimpinan inovatif di SMK Negeri 1 Ponorogo yang dilaksanakan kepala sekolah sesuai dengan harapan dan tujuan.

SMK Negeri 1 Ponorogo hasil penerapan dari kepemimpinan inovatif kepala sekolah memperoleh penilaian sangat baik, hasil penerapan sesuai dengan apa yang diharapkan dan sesuai dengan tujuan. Dengan adanya mengaktifkan Pembelajaran Jarak Jauh (PJJ) dengan menggunakan *Learning Management System* (LMS) berbasis *Moodle*, budaya IT di SMK Negeri 1 Ponorogo semakin berkembang dan

kelihatan. Selain itu dengan adanya *Learning Management System* (LMS), pembelajaran di SMK Negeri 1 Ponorogo tidak hanya sekedar menggunakan *Whatsapp* dan *Google Classroom* (GC). Yang sebelumnya pembelajaran di SMK Negeri 1 Ponorogo tidak dapat di monitor namun setelah adanya pembelajaran dengan menggunakan *Learning Management System* (LMS) berbasis *Moodle*, aktivitas guru dan peserta didik dapat di monitor. Selain itu memudahkan para guru dalam memberikan beberapa pembelajaran kepada peserta didik seperti, penyampaian materi, absen dan pengambilan nilai melalui *Learning Management System* (LMS), dan semua kegiatan pembelajaran dapat terekam di database nya server yang dikendalikan oleh kurikulum. Hal ini seperti yang disampaikan oleh Diby Puji Haryono selaku kepala sekolah sebagai berikut :

Hasilnya bagus, sekarang budaya IT kelihatan. Pembelajaran Jarak Jauh (PJJ) tidak hanya sekedar *Whatsapp* dan *Google Classroom* (GC). Jadi yang sebelumnya tidak dapat dimonitor, sesudah menggunakan *Learning Management System* (LMS) itu pembelajaran dapat di monitor, intinya semua aktivitas guru dan peserta didik dapat dimonitor. Guru juga dapat menyampaikan pembelajaran melalui *Learning Management System* (LMS). Semuanya terekam di database servernya kurikulum.⁷⁸

Sejalan dengan yang disampaikan oleh Siti Rohmah selaku Waka Humas di SMK Negeri 1 Ponorogo sebagai berikut, “Iya, hasil yang diperoleh dari kepemimpinan inovatif sangat baik, berjalan dengan lancar sesuai apa yang diharapkan oleh pihak sekolah”.⁷⁹ Jadi dengan hasil penerapan yang memuaskan dapat menilai kompetensi kepemimpinan inovatif kepala sekolah di SMK Negeri 1 Ponorogo.

Anang Wijatmiko selaku Ketua Tim IT SMK Negeri 1 Ponorogo menambahkan sebagai berikut, “Hasil inovasi yang dilaksanakan kepala sekolah sangat memuaskan. Sesuai dengan apa yang diharapkan oleh pihak sekolah.

⁷⁸ Lihat Transkrip Wawancara Nomor 01/W/29-III/2021

⁷⁹ Lihat Transkrip Wawancara Nomor 03/W/31-III/2021

Meskipun pembelajaran menggunakan pembelajaran daring, namun untuk saat ini pencapaian materi sudah 90%. Dan meskipun proses pembelajaran menggunakan *Learning Management Sistem (LMS)* berbasis *Moodle*, peserta didik SMK Negeri 1 Ponorogo tetap bisa meraih prestasi. Jadi sudah dinamakan berhasil”.⁸⁰

Dapat dijelaskan kembali berdasarkan observasi yang peneliti lakukan di lapangan, bahwa saya mengetahui hasil dari penerapan kepemimpinan inovatif yang dilaksanakan kepala sekolah berjalan lancar. Peserta didik dan guru dapat mengikuti inovasi yang dilaksanakan kepala sekolah. Dengan menggunakan *Learning Management System (LMS)* berbasis *Moodle* proses belajar mengajar lebih mudah, aktivitas guru dan peserta didik dapat termonitor secara bersama-sama.⁸¹

Inilah penyebab yang menjadi faktor kelancaran dalam menjalankan hasil penerapan agar hasil penerapan berjalan dengan lancar dan sesuai dengan harapan sekolah. Faktor yang menjadi sebab kelancaran dalam penerapan kepemimpinan inovatif kepala sekolah yaitu faktor kelancaran berasal dari dukungan semua pihak dari komite sekolah, guru, peserta didik, kepala sekolah, karyawan, Tim IT, dan manajemen sekolah dan yang kedua sekolah memberikan fasilitas-fasilitas yang sangat memadai. Hal ini berdasarkan yang disampaikan oleh Dibyو Puji Haryono selaku kepala sekolah SMK Negeri 1 Ponorogo sebagai berikut:

Ya faktor kelancaran dari hasil penerapan itu berasal dari dukungan semua pihak sekolah, dari komite sekolah, guru, peserta didik, karyawan, Tim IT, manajemen sekolah dan tidak lupa fasilitas-fasilitas yang memadai untuk penggunaan *Learning Management System (LMS)* yang sudah disediakan oleh sekolah itu sendiri.⁸²

Anang Wijatmiko selaku ketua program Tim IT menambahkan bahwa dengan hasil penerapan yang sangat baik, partisipasi warga sekolah sangat mendukung terhadap kepemimpinan yang dilaksanakan kepala sekolah. Karena kebijakan kepala

⁸⁰ Lihat Transkrip Wawancara Nomor 02/W/30-III/2021

⁸¹ Lihat Transkrip Observasi Nomor 03/O/05-IV/2021

⁸² Lihat Transkrip Wawancara Nomor 01/W/29-III/2021

sekolah sangat bagus dan orientasinya terhadap peserta didik sudah sesuai harapan dan tujuan. Seperti bagaimana guru memberikan pelayanan yang baik terhadap peserta didik. Dan pelayanan guru SMK Negeri 1 Ponorogo terhadap peserta didik sangat luar biasa.⁸³

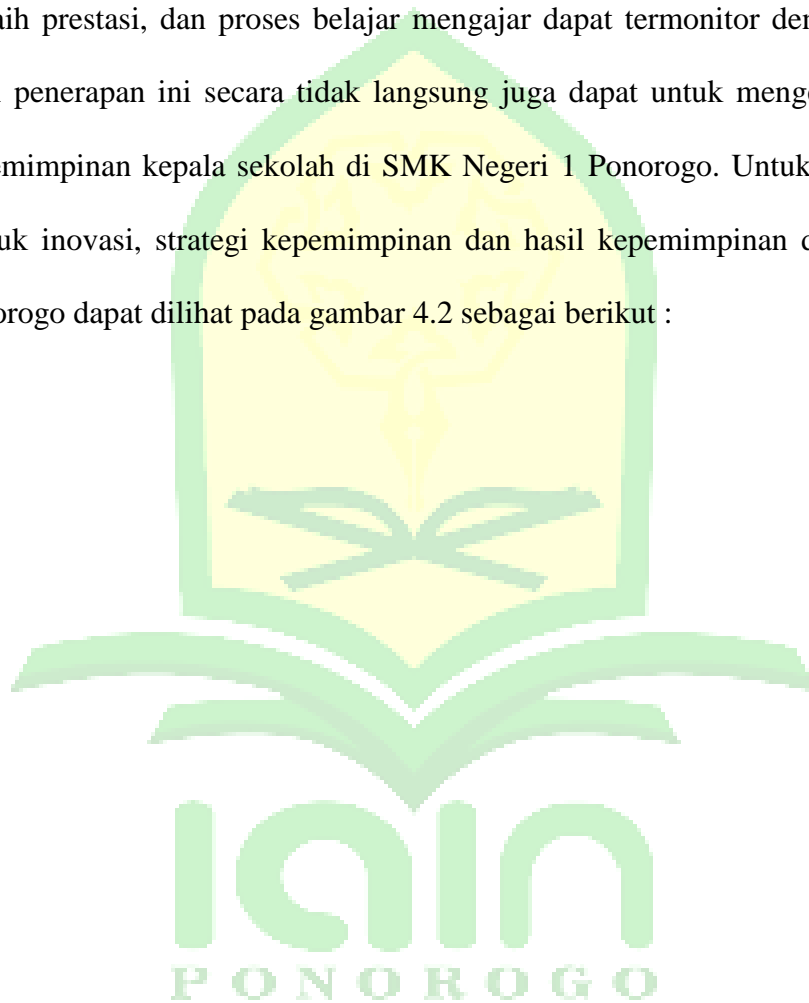
Pelaksanakan kegiatan tidak lupa dengan adanya evaluasi. Evaluasi dapat dikatakan juga sebagai penilaian yang dilakukan untuk mengetahui hasil akhir dari suatu kegiatan. Evaluasi juga untuk mengetahui sejauh mana kompetensi guru, karyawan, dan kepala sekolah dalam melaksanakan inovasi kepemimpinan ini. Di SMK Negeri 1 Ponorogo evaluasi yang dilaksanakan setelah hasil penerapan yaitu, evaluasi dilaksanakan secara otomatis, server akan merekam semua aktivitas guru dan peserta didik selama kegiatan pembelajaran berlangsung. Setelah itu semua guru menyampaikan laporan hasil pembelajaran sekaligus kepada Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur via cabang Dinas Ponorogo. Dan kemudian ada tindak lanjut setelah adanya evaluasi. Untuk tindak lanjut setelah adanya evaluasi dapat dilakukan secara berkala, tindak lanjut yang dilaksanakan yaitu kepala sekolah dan para guru mengadakan koordinasi minimal tingkat Wakil Kepala Sekolah dan Ketua Program untuk menyampaikan kelebihan dan kekurangan Pembelajaran Jarak Jauh (PJJ) menggunakan *Learning Management System* (LMS) berbasis *Moodle* di SMK Negeri 1 Ponorogo tersebut. Hal ini seperti yang disampaikan oleh Dibyo Puji Haryono sebagai berikut :

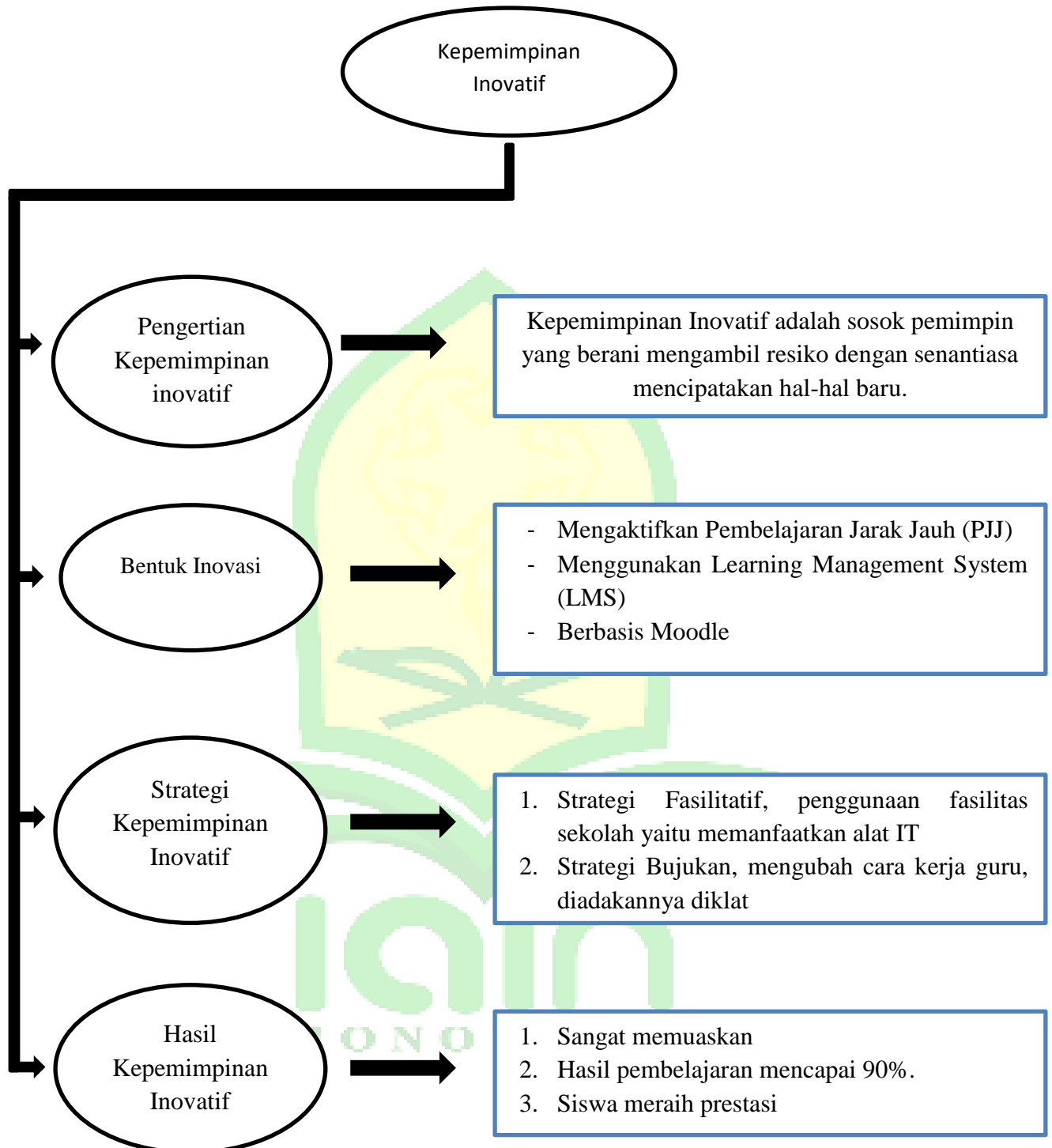
Untuk evaluasi itu dilakukan secara otomatis, server itu sudah merekam semua kegiatan pembelajaran. Kemudian guru penyampaian laporan belajar kepada dinas pendidikan provinsi Jawa Timur via dinas Ponorogo. Dan untuk tindak lanjut setelah evaluasi kepala sekolah dan guru mengadakan koordinasi tingkat wakil kepala sekolah dan ketua program untuk menyampaikan kelebihan kekurangan adanya Pembelajaran Jarak Jauh (PJJ).⁸⁴

⁸³ Lihat Transkrip Wawancara Nomor 02/W/30-III/2021

⁸⁴ Lihat Transkrip Wawancara Nomor 01/W/29-III/2021

Berdasarkan dari beberapa uraian di atas dapat disimpulkan bahwa hasil penerapan kepemimpinan inovatif yang dilaksanakan kepala sekolah di SMK Negeri 1 Ponorogo berjalan dengan baik, cukup efektif dalam pengembangan mutu pembelajaran. Dapat dikatakan sudah sesuai harapan dan tujuan pihak sekolah, karena hasil pembelajaran menggunakan *Learning Management Sistem (LMS)* berbasis *Moodle* untuk pencapaian materi sudah mencapai 90%, peserta didik dapat meraih prestasi, dan proses belajar mengajar dapat termonitor dengan baik. Dalam hasil penerapan ini secara tidak langsung juga dapat untuk mengetahui bagaimana kepemimpinan kepala sekolah di SMK Negeri 1 Ponorogo. Untuk lebih ringkasnya bentuk inovasi, strategi kepemimpinan dan hasil kepemimpinan di SMK Negeri 1 Ponorogo dapat dilihat pada gambar 4.2 sebagai berikut :





Gambar 4.2 Peta Konsep Kepemimpinan Inovatif Kepala Sekolah dalam Pengembangan Mutu Pembelajaran

BAB V

PEMBAHASAN

A. Analisis Inovasi yang dilakukan oleh Kepala Sekolah dalam Pengembangan Mutu pembelajaran di SMK Negeri 1 Ponorogo.

Pada bab sebelumnya telah dideskripsikan data terkait inovasi kepala sekolah. Dan pada bab ini akan dianalisis sesuai dengan teori yang telah disiapkan pada bab kedua. Inovasi kepala sekolah selalu ditanamkan agar suatu lembaga yang dipimpin mengarah kepada para perubahan. Inovasi kepala sekolah ini adalah salah satu langkah yang dilakukan kepala sekolah untuk membangun perubahan program pendidikan. Inovasi kepala sekolah bisa disebut kegiatan atau aktivitas yang sangat penting dalam suatu pendidikan atau program pendidikan.

Di era globalisasi seperti sekarang ini, sangat dibutuhkan pemimpin yang kreatif dan inovatif.⁸⁵ Pemimpin yang inovatif menjadi sebuah keharusan karena dalam membangun inovasi itu penuh dengan resiko, kegagalan serta masalah yang butuh kesabaran. Karena besar dan kompleksnya masalah pendidikan serta keterbatasan kemampuan yang dimiliki, tindakan inovasi atau pembaharuan sangat diperlukan. Berinovasi juga dapat meningkatkan kemampuan guna mencapai tujuan tertentu dalam pendidikan. Di sisi lain maksud diadakannya inovasi pendidikan adalah sebagai pengembangan pendidikan sebagai tanggapan baru terhadap masalah-masalah pendidikan, untuk memecahkan masalah-masalah yang dijumpai dalam dunia pendidikan, dan sebagai terselenggaranya pendidikan sekolah bagi setiap warga sekolah.⁸⁶ Hal ini dijelaskan di buku *Konsep Inovasi Pendidikan* oleh Rusdiana. Maka dengan ini kepala sekolah SMK Negeri 1 Ponorogo telah melaksanakan inovasi

⁸⁵ Muhammad Ramli, "Kepemimpinan Inovatif dalam Implementasi Kebijakan Strategis Pemerintah Kota Makassar," 172-174.

⁸⁶ Rusdiana, *Konsep Inovasi Pendidikan* (Bandung: Pustaka Setia, 2014), 47-48.

(Perubahan). Di SMK Negeri 1 Ponorogo inovasi yang dilaksanakan Kepala sekolah adalah mengarah kepada proses pembelajaran. Inovasi kepala sekolah di SMK Negeri 1 Ponorogo adalah mengaktifkan Pembelajaran Jarak Jauh (PJJ) dengan menggunakan *Learning Management System (LMS)* berbasis *Moodle*. Pembelajaran Jarak Jauh (PJJ) dapat diartikan proses belajar mengajar yang dilakukan secara jarak jauh melalui penggunaan berbagai media komunikasi. Dan juga terdapat berdasarkan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (Kemendikbud) menerbitkan Surat Edaran Nomor 15 Tahun 2020 tentang pedoman penyelenggaraan belajar dari rumah.⁸⁷

Pembelajaran atau proses belajar mengajar di SMK Negeri 1 Ponorogo sebelum menggunakan *Learning Management System (LMS)*, masih menggunakan *WhatsApp* dan *Google Classroom (GC)*. Akan tetapi ada sedikit kekurangan apabila proses belajar mengajar menggunakan *WhatsApp* dan *Google Classroom (GC)*. Karena dengan menggunakan *WhatsApp* dan *Google Classroom (GC)* proses pembelajaran tidak dapat di monitor. Kemudian seiring berjalannya waktu, kepala sekolah dan tim manajemen sekolah menemukan ide bagaimana proses pembelajaran dapat di monitor yaitu menggunakan *Learning Management System (LMS)*. Akhirnya sampai sekarang pembelajaran di SMK Negeri 1 Ponorogo menggunakan *Learning Management System (LMS)* berbasis *Moodle*. Inovasi yang dilaksanakan kepala sekolah sudah bagus, karena inovasi dilaksanakan sesuai dengan kebutuhan semua warga sekolah dan juga tidak memberatkan guru serta peserta didik SMK Negeri 1 Ponorogo.

Berbagai inovasi ada banyak hal yang menjadi tujuan inovasi pendidikan. Dan salah satu tujuan kepala sekolah SMK Negeri 1 Ponorogo melaksanakan inovasi pendidikan adalah agar proses pembelajaran di SMK Negeri 1 Ponorogo saat ini tetap dapat berjalan secara efektif, efisien, proses pembelajaran mampu di monitor serta

⁸⁷Chatarina Muliana Girsang, "Kemendikbud Terbitkan Pedoman Penyelenggaraan Belajar dari Rumah", Siaran Pers, 28 Mei 2020.

mampu meningkatkan mutu pembelajaran di SMK Negeri 1 Ponorogo tersebut. Dengan menggunakannya *Learning Management System* (LMS) berbasis aplikasi *Moodle*, SMK Negeri 1 Ponorogo juga mengusahakan terselenggaranya proses pembelajaran yang dapat melayani semua peserta didik secara merata dan adil. Hal ini dijelaskan di buku *Konsep Inovasi Pendidikan* oleh Rusdiana bahwa tujuan inovasi adalah efisiensi dan efektifitas mengenai sasaran peserta didik, kebutuhan peserta didik dan peningkatan mutu pembelajaran. Dengan sistem penyampaian pembelajaran yang baru, peserta didik diharapkan menjadi peserta didik yang aktif, kreatif.⁸⁸ Dan keberhasilan suatu inovasi pendidikan sangat bergantung pada seberapa jauh manajemen yang dilakukan oleh pelaksana inovasi itu sendiri. Tanpa manajemen yang baik, sebegus apapun inovasi yang digulirkan tidak akan membawa dampak pengembangan kearah yang lebih baik.

Berdasarkan informasi yang didapat peneliti, dijelaskan bahwa kepala sekolah SMK Negeri 1 Ponorogo saat melaksanakan inovasi dalam pengembangan mutu pembelajaran adalah mengaktifkan Pembelajaran Jarak Jauh (PJJ) menggunakan *Learning Management System* (LMS) dengan aplikasi *Moodle*. Aplikasi *Moodle* digunakan sebagai penunjang proses kegiatan pembelajaran. Inovasi yang dilaksanakan kepala sekolah SMK Negeri 1 Ponorogo bagi sekolah termasuk suatu hal yang baru, karena meskipun program *Learning Management System* (LMS) sudah ada sejak lama, namun pembelajaran menggunakan *Learning Management System* (LMS) dengan aplikasi *Moodle* di SMK Negeri 1 Ponorogo pada tahun 2021 baru diterapkan. Dengan adanya aplikasi *Moodle* memudahkan peserta didik dan guru untuk melaksanakan proses kegiatan belajar mengajar, pembelajaran tetap efektif, dan semua pembelajaran dapat termonitor dan berjalan sesuai apa yang diharapkan oleh pihak SMK Negeri 1 Ponorogo.

⁸⁸ Rusdiana, *Konsep Inovasi Pendidikan*, 49.

B. Analisis Strategi Kepemimpinan Inovatif Kepala Sekolah dalam Pengembangan Mutu pembelajaran di SMK Negeri 1 Ponorogo.

Strategi kepemimpinan inovatif kepala sekolah sangat penting untuk dilaksanakan dalam melaksanakan kepemimpinan inovatif. Strategi dapat dijadikan untuk mempersiapkan inovasi yang telah ditetapkan, untuk menghadapi kendala atau untuk mengantisipasi apapun yang mungkin terjadi selama pelaksanaan inovasi serta dapat membantu lembaga sekolah untuk beradaptasi pada perubahan-perubahan tersebut. Strategi kepemimpinan inovatif yang digunakan kepala sekolah dalam melaksanakan kepemimpinan inovatif ini ada dua strategi yaitu strategi fasilitatif dan strategi bujukan.

Tujuan strategi kepemimpinan inovatif yang dilaksanakan kepala sekolah di SMK Negeri 1 Ponorogo adalah agar inovasi yang dilaksanakan berjalan dengan efektif, efisien, tepat sasaran dan tepat pada pelaksanaan perubahan yang terjadi. Selain itu untuk merancang tindakan-tindakan dan suatu sarana yang digunakan untuk mencapai tujuan akhir. Karena dengan strategi, kepala sekolah dan tim manajemen SMK Negeri 1 Ponorogo dapat mengetahui apa saja hal pertama dan selanjutnya yang harus dilaksanakan dalam melaksanakan inovasi kepemimpinan kepala sekolah. Hal ini berdasarkan teori yang digunakan oleh Yulmawati pada jurnalnya yang berjudul *Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu pembelajaran SD Negeri 03 Sungayang*, yaitu strategi adalah sarana yang digunakan untuk mencapai tujuan akhir. Strategi itu terpadu dari semua bagian rencana yang harus serasi satu sama lain dan berkesesuaian. Oleh karena itu penentuan strategi juga membutuhkan tim. Dengan demikian dapat dipahami bahwa strategi bertujuan untuk mengambil keputusan atau tindakan-tindakan untuk mencapai tujuan yang ditetapkan agar tujuan tersebut dapat tercapai secara efektif dan efisien.⁸⁹

⁸⁹ Yulmawati, "Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu pembelajaran SD Negeri 03 Sungayang," *Manajemen Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*, 2 (Juli-Desember, 2016), 112.

Berikut ini adalah dua strategi yang digunakan kepala sekolah SMK Negeri 1 Ponorogo untuk melaksanakan kepemimpinan inovatif yaitu :

a. Strategi fasilitatif

Strategi fasilitatif adalah strategi yang dapat digunakan untuk memperbarui bidang pendidikan. Strategi fasilitatif merupakan pembaharuan yang dilaksanakan menggunakan fasilitas dan sarana prasarana. Dengan demikian strategi fasilitatif di SMK Negeri 1 Ponorogo seperti penggunaan peralatan IT. Dalam inovasi yang dilaksanakan kepala sekolah SMK Negeri 1 Ponorogo peralatan IT digunakan untuk pengembangan sistem untuk mengaplikasikan Pembelajaran Jarak Jauh (PJJ) dengan menggunakan *Learning Management System* (LMS). Fasilitas ini yang sebelumnya juga sudah disediakan oleh pihak sekolah SMK Negeri 1 Ponorogo.

b. Strategi bujukan

Strategi bujukan merupakan tujuan perubahan sosial dengan cara membujuk (merayu) agar sasaran (guru, peserta didik) mau mengikuti perubahan yang telah direncanakan oleh kepala sekolah di SMK Negeri 1 Ponorogo. Strategi ini merupakan perubahan dengan cara mendorong atau mengajak untuk mengikuti contoh yang diberikan. Dengan demikian strategi bujukan di SMK Negeri 1 Ponorogo yaitu mengubah cara kerja guru dan semua karyawan. Yang awalnya tidak bisa menggunakan atau mengaplikasikan program *Learning Management System* (LMS) di SMK Negeri 1 Ponorogo, maka sekarang di tuntut untuk bisa mengaplikasikannya.

Hal ini dijelaskan di buku *Konsep Inovasi Pendidikan* oleh Rusdiana, bahwa salah satu faktor yang menentukan efektivitas inovasi adalah penggunaan strategi dengan tepat. Karena strategi yang tepat bukan pekerjaan yang mudah. Sukar untuk memilih strategi tertentu guna untuk mencapai tujuan atau target inovasi yang telah dilaksanakan. Adapun

strategi inovasi pendidikan yaitu strategi fasilitatif, strategi pendidikan, strategi bujukan, strategi paksaan.⁹⁰

Empat strategi tersebut, kepala sekolah SMK Negeri 1 Ponorogo hanya menggunakan dua strategi yaitu strategi fasilitatif dan strategi bujukan. Dua strategi tersebut dapat dijadikan sebagai alat oleh kepala sekolah SMK Negeri 1 Ponorogo untuk memengaruhi bawahannya dalam menentukan inovasi yang telah dilaksanakan. Kemudian dalam melaksanakan strategi inovatif yang dilaksanakan kepala sekolah juga perlu memperhatikan persiapan-persiapan. Adapun hal-hal yang menjadi persiapan dalam melaksanakan strategi inovatif yaitu support dari manajemen sekolah, mengidentifikasi peralatan yang dibutuhkan selama Pembelajaran Jarak Jauh (PJJ), kerja sama pihak admin atau teknisi tenaga IT untuk mengelola *Learning Management System* (LMS), dan dilaksanakan pelatihan atau diklat pengaplikasian *Learning Management System* (LMS) selama 2 minggu. Namun pelatihan atau diklat menjadi pokok utama dalam persiapan untuk melaksanakan strategi kepemimpinan, karena dimulai dari pelatihan atau diklat tersebut semua guru dan karyawan mampu mengikuti perubahan dan mampu mengoperasikan *Learning Management System* (LMS). Karena sebelumnya semua guru tidak mempunyai kompetensi yang sama dalam bidang IT. Maka diadakannya pelatihan atau diklat tersebut dengan tujuan agar semua guru dan karyawan mampu mengoperasikan IT sehingga mampu mengikuti inovasi yang dilaksanakan oleh kepala sekolah. Pelatihan atau diklat tersebut dilaksanakan di SMK Negeri 1 Ponorogo itu sendiri yang di ikuti oleh semua guru dan semua karyawan sekolahan. Untuk mengenai biaya pelatihan atau diklat pihak sekolah bekerja sama dengan komite sekolah.

⁹⁰ Rusdiana, *Konsep Inovasi Pendidikan*, 94-96.

C. Hasil penerapan Kepemimpinan Inovatif Kepala Sekolah dalam Pengembangan Mutu pembelajaran di SMK Negeri 1 Ponorogo.

Selanjutnya dalam melaksanakan inovasi yang harus dilakukan adalah hasil penerapan. Penilaian atau pengukuran hasil dari suatu kegiatan yaitu hasil penerapan. Hasil penerapan juga dapat dikatakan sebagai tolak ukur keberhasilan dan kelancaran suatu kegiatan atau usaha yang telah dilaksanakan. Karena seorang pemimpin dalam sebuah organisasi tidak akan berhasil mencapai tujuan tanpa memiliki kemampuan mengimplementasikan kegiatan yang telah diputuskan. Hasil penerapan di SMK Negeri 1 Ponorogo ini harus dilakukan karena untuk mengetahui tingkat sejauhmana semua guru, peserta didik dan karyawan sekolah memahami inovasi yang telah dilaksanakan oleh kepala sekolah dan untuk mengetahui sejauhmana kemampuan kepala sekolah dalam memimpin sekolahnya dalam proses menuju perubahan-perubahan yang telah dilaksanakan. Hasil penerapan juga tergantung bagaimana kepala sekolah mampu bekerja sama dengan bawahan. Hal ini berdasarkan pada teori yang terdapat pada jurnal *Implementasi Peran Kepemimpinan Dengan Gaya Kepemimpinan Menuju Kesuksesan Organisasi* yang ditulis oleh Dasmawati bahwa hasil penerapan dapat dijadikan sebagai penentu arah, dalam artian pemimpin mengarahkan pengikutnya ke arah pencapaian tujuan kegiatan. Memang benar bahwa seorang pemimpin tidak mungkin dapat bekerja sendirian akan tetapi membutuhkan sekelompok orang lain yang dikenal sebagai bawahan.⁹¹

Hasil penerapan dari kepemimpinan inovatif kepala sekolah di SMK Negeri 1 Ponorogo sudah sesuai dengan apa yang diharapkan pihak sekolah. Hasil penerapan bagi sekolah dan peserta didik sangat baik dan sangat memuaskan. Karena guru dan peserta didik sebelumnya juga sudah siap untuk mengikuti inovasi yang telah dilakukan oleh

⁹¹ Daswati, Implementasi Peran Kepemimpinan dengan Gaya Kepemimpinan Menuju Kesuksesan Organisasi,” *Academica*, 01 (Februari, 2012), “794.

kepala sekolah. Dengan adanya mengaktifkan Pembelajaran Jarak Jauh (PJJ) dengan menggunakan *Learning Management System (LMS)* berbasis *Moodle*, budaya IT di SMK Negeri 1 Ponorogo semakin maju, semua guru mendapat wawasan mengenai IT. Meskipun proses pembelajaran di SMK Negeri 1 Ponorogo dengan menggunakan *Learning Management System (LMS)*, namun proses pembelajaran tetap berjalan secara efektif dan efisien. Dan meskipun proses pembelajaran menggunakan sistem daring, namun untuk saat ini pencapaian materi sudah 90% dan peserta didik SMK Negeri 1 Ponorogo tetap meraih prestasi. Jadi dengan hal ini sudah dinamakan berhasil. Keberhasilan inovasi ini dapat dilihat pada hasil pencapaian materi yang diperoleh oleh peserta didik dan pada saat pembelajaran menggunakan *Learning Management system (LMS)* berbasis *Moodle* peserta didik tetap dapat meraih prestasi.

Sebab kelancaran dalam menjalankan hasil penerapan agar hasil penerapan berjalan dengan lancar yaitu berasal dari dukungan semua pihak dari komite sekolah, guru, peserta didik, kepala sekolah, karyawan dan manajemen sekolah. Hasil penerapan yang baik dapat menjadikan seluruh warga sekolah mendukung terhadap kepemimpinan yang dilaksanakan kepala sekolah. Karena kebijakan kepala sekolah sangat bagus dan orientasinya terhadap peserta didik sudah sesuai harapan dan tujuan. Selanjutnya untuk tindak lanjut setelah hasil penerapan yaitu kepala sekolah dan para guru mengadakan koordinasi minimal tingkat Wakil Kepala Sekolah dan Ketua Program untuk menyampaikan kelebihan dan kekurangan Pembelajaran Jarak Jauh (PJJ) menggunakan *Learning Management System (LMS)* berbasis *Moodle* tersebut dan tindak lanjut dapat dilakukan secara berkala.

Berikut adalah tabel prestasi peserta didik SMK Negeri 1 Ponorogo Tahun 2020/2021.

NO	TGL	URAIAN	JUARA	TINGKAT	NAMA PESERTA DIDIK
1	19-10-2020	Competition From Home Tahun 2020	Juara 1	Se-Ekskaresidenan Madiun	Aula Nur Khasanah
2	19-10-2020	Competition From Home Tahun 2020	Juara 2	Se-Ekskaresidenan Madiun	Nada Hanifah Mumtaz
3	27-03-2021	Karya Akuntansi Universitas Muhammadiyah Ponorogo Tahun 2020	Juara Umum	Se-Ekskaresidenan Madiun	Sisca Octavia Sintya Mey Annggraini Luktalinasari Alfina Kartika Dewi Atika Wulandari
4	27-03-2020	Karya Akuntansi Universitas Muhammadiyah Ponorogo Tahun 2020	Juara 1	Se-Ekskaresidenan Madiun	Sisca Octavia Sintya Mey Annggraini
5	27-03-2020	Karya Akuntansi Universitas Muhammadiyah Ponorogo Tahun 2020	Juara 2	Se-Ekskaresidenan Madiun	Rischa Alfiyani Luktalinasari
6	27-03-2020	Karya Akuntansi Universitas Muhammadiyah Ponorogo Tahun 2020	Juara Harapan	Se-Ekskaresidenan Madiun	Alfina Kartika Dewi Atika Wulandari

Gambar 5.1 Tabel Prestasi Peserta didik SMK Negeri 1 Ponorogo

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

1. Inovasi yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam pengembangan mutu pembelajaran di SMK Negeri 1 adalah mengaktifkan Pembelajaran Jarak Jauh (PJJ) menggunakan *Learning Management System (LMS)* dengan aplikasi *Moodle*. Pembelajaran Jarak Jauh (PJJ) dapat diartikan proses belajar mengajar yang dilakukan secara jarak jauh melalui penggunaan berbagai media komunikasi. Di SMK Negeri 1 Ponorogo untuk mengakses *Learning Management System* menggunakan aplikasi *Moodle*. Aplikasi *Moodle* dapat diartikan yaitu platform yang bersifat web-based. Jadi seluruh kegiatan belajar mengajar dilakukan dengan menggunakan browser. Bagi sekolah inovasi ini termasuk penemuan baru atau suatu hal yang baru, karena meskipun program *Learning Management System (LMS)* sudah ada sejak lama, namun di SMK Negeri 1 proses pembelajaran menggunakan *Learning Management System (LMS)* dengan aplikasi *Moodle* ditahun 2021 baru diterapkan.
2. Strategi kepemimpinan inovatif kepala sekolah dalam pengembangan mutu pembelajaran ada dua strategi yaitu strategi fasilitatif dan strategi bujukan. Strategi fasilitatif di SMK Negeri 1 Ponorogo seperti penggunaan peralatan IT. Dalam inovasi yang dilaksanakan kepala sekolah peralatan IT digunakan untuk pengembangan sistem untuk mengaplikasikan Pembelajaran Jarak Jauh (PJJ) dengan menggunakan *Learning Management System (LMS)* berbasis *Moodle* tersebut. Sedangkan strategi bujukan seperti mengubah cara kerja guru dan semua karyawan. Yang awalnya tidak dapat menggunakan program *Learning Management System (LMS)* dengan aplikasi *Moodle*, maka sekarang di tuntut mampu mengaplikasikannya.

3. Hasil penerapan kepemimpinan inovatif kepala sekolah dalam pengembangan mutu pembelajaran di SMK Negeri 1 Ponorogo yaitu sangat memuaskan, berjalan sesuai tujuan dan harapan. Meskipun daring, namun proses belajar mengajar berjalan secara efektif dan efisien. Keberhasilan inovasi kepala sekolah ini dapat dilihat pada hasil pencapaian materi yang diperoleh oleh peserta didik. Dan sudah dijelaskan bahwa pencapaian materi di SMK Negeri 1 Ponorogo dengan menggunakannya Learning Management System sudah mencapai 90%. Selain itu bisa dilihat dengan adanya peserta didik SMK Negeri 1 Ponorogo tetap meraih prestasi.

B. Saran

1. Kepala sekolah

Inovasi yang dilaksanakan sudah baik, untuk itu kepala sekolah diharapkan menjaga dan meningkatkan kestabilan proses belajar mengajar di SMK Negeri 1 Ponorogo

2. Bagi peserta didik

Peserta didik di SMK Negeri 1 Ponorogo dengan adanya perubahan metode pembelajaran, tetap tingkatkan pembelajaran, diharapkan juga menjaga kestabilan agar tidak terjadi penurunan pencapaian materi.

3. Bagi sekolah lain

SMK Negeri 1 Ponorogo untuk sekolah lain bisa dijadikan untuk rujukan atau referensi untuk memulai program pembelajaran apabila program pembelajaran mengalami kendala. Dan dapat meningkatkan kepemimpinan kepala sekolah di sekolah lain.

4. Bagi peneliti selanjutnya

Peneliti selanjutnya diharapkan dapat mengkaji sumber atau referensi lebih banyak lagi terkait dengan kepemimpinan inovatif kepala sekolah dalam pengembangan

budaya mutu pembelajaran, agar hasil penelitiannya lebih lengkap lagi. Jika dalam mengkaji tema ini untuk peneliti selanjutnya lebih merinci ke inovasinya. Dan juga peneliti lebih mempersiapkan diri dalam proses pengambilan data dan pengumpulan data supaya peneliti ditunjang dengan sumber atau informan yang kompeten dalam kajian mengenai kepemimpinan inovatif kepala sekolah dalam pengembangan mutu pembelajaran.



DAFTAR PUSTAKA

- Akhmad, Said. Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Melestarikan Budaya Mutu Sekolah. *Jurnal Evaluasi*, Jilid 2, No.1 Tahun 2018. <https://e-journal.staima-alhikam.ac.id/index.php/evaluasi/article/view/77>, diakses 21 Desember 2020.
- Asep Saifuddin Chalim, Djoko Hartono dan Munawaroh. *Urgensi Kepemimpinan Inovatif*. Surabaya: Ponpes Jagad 'Alimussirry, 2012.
- Bachri, Bachtiar S. Meyakinkan Validitas Data Melalui Triangulasi Pada Penelitian Kualitatif. *Jurnal Teknologi Kependidikan*, (online), Jilid 10, No.1 Tahun 2010. <http://yusuf.staff.ub.ac.id>, diakses 03 Januari 2021.
- Badi' Ulva dan Rohmawati. Peningkatan Mutu Pembelajaran Pendidikan Agama Islam Melalui Penerapan Metode Pembelajaran Berbasis Sekolah. *Pendidikan Islam*, (online), Jilid 3, No.1 Tahun 2018. <http://ejournal.sunan-giri.ac.id>, diakses 6 Oktober 2021.
- Daswati. Implementasi Peran Kepemimpinan Dengan Gaya Kepemimpinan Menuju Kesuksesan Organisasi. *Jurnal Academica*, (online) Jilid 4, No.1 Tahun 2012. <http://jurnal.untad.ac.id>, Diakses pada tanggal 02 Januari 2021.
- Djafri, Novianty et.al. Manajemen Kepemimpinan Inovatif pada Pendidikan Anak Usia Dini dalam Perspektif Merdeka Belajar Era New Normal. *Pendidikan Anak Usia Dini*, (online), Jilid 5, No.2 Tahun 2020. <http://obsesi.or.id>, diakses 11 Juli 2021.
- Girsang Muliana, Chataruna. Kemendikbud Terbitkan Pedoman Penyelenggaraan Belajar dari Rumah. Jakarta : Siaran Pers, 2020. <https://www.kemdikbud.go.id/main/blog/2020/05/kemdikbud-terbitkan-pedoman-penyelenggaraan-belajar-dari-rumah>, diakses 25 Juni 2021.

- Haris, Abd. *Kepemimpinan Pendidikan*. Surabaya: Government Of Indonesia (GoI) and Islamic Development Bank, 2013.
- Haryono, Puji Diby. <https://www.smkn1ponorogo.sch.id/kepala-smkn-ponorogo.html> Ponorogo 2020, diakses 21 Desember 2020.
- Hermiono, Agustinus. *Kepemimpinan Pendidikan Di Era Globalisasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2014.
- Isro Ani Widayati dan Baiturrohman Yuliana. Analisis Karakteristik Pemimpin yang dikagumi oleh Bawahan. *Ilmiah Administrasi Bisnis dan Inovasi*, (online), Jilid 2, no.1 Tahun 2015, <http://ejournal.unitomo.ac.id>, diakses 1 Oktober 2021.
- Kodiran. Kepala Sekolah Sebagai Tugas Tambahan. *Jurnal Kependidikan Islam*, (online), Jilid 7, No.1 Tahun 2017. <http://ejournal.radenintan.ac.id>, diakses 21 Desember 2020.
- Kusnadi. Model Inovasi Pendidikan dengan Strategi Implementasi Konsep “Dare To Be Defferent”. *Jurnal Wahana Pendidikan*, (online), Jilid 4, No.1 Tahun 2017. <http://jurnal.unigal.ac.id>, diakses 11 Juli 2021.
- Megawati, Siti. Implementasi Model Pembelajaran Terintegrasi Dalam Membina Civic Responsibility Pada Mata Pelajaran Pendidikan Kewarganegaraan Di SMK Darul Hikam. Tahun 2013. <http://repository.upi.edu/id/eprint/107>, Diakses 21 Desember 2020.
- Midun, Hendrikus. Membangun Budaya Mutu Dan Unggul Di Sekolah. *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan Islam*, (online), Jilid 9, No.1 Tahun 2017. <http://unikastpaulus.ac.id>, diakses 21 Desember 2020
- Moleong, Lexy J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2000.

- Pancaningrum, Novita. Kontekstual Konsep Pemimpin dalam Teks Hadis. *Jurnal Studi Hadis*, (online), Jilid 4, No.2 Tahun 2018. <http://journal.iainlangsa.ac.id>, diakses 10 Juli 2021.
- Pratiwi Indah, Nuning. Penggunaan Video Call dalam Teknologi Komunikasi. *Jurnal Ilmiah Dinamika Sosial*, (online) Jilid 1, No.2 Tahun 2017. <http://journal.undiknas.ac.id>, diakses 1 Juni 2021.
- Putra Pratama, Ilham. Kepala Sekolah Jadi Tumpuan Inovasi Pendidikan. <https://m.medcom.id/pendidikan/news-pendidikan/wkBYjvDb-kepala-sekolah-jadi-tumpuan-inovasi-pendidikan> , (online) Tahun 2020, diakses 8 Desember 2020.
- Ramli, Muhammad. Kepemimpinan Inovatif Dalam Implementasi Kebijakan Strategis Pemerintah Kota Makassar. *Jurnal Politik Profetik*, (online), Jilid 5, No.2 Tahun 2017. <http://journal.uin-alauddin.ac.id>, diakses 21 Desember 2020.
- Rijali, Ahmad. Analisis Data Kualitatif. *Jurnal Ilmu Dakwah*, (online), Jilid 17, No.33 Tahun 2018. <http://jurnal.uin-antasari.ac.id>, diakses 25 Desember 2020.
- Rusdiana. *Konsep Inovasi Pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia, 2014.
- Saaduddin. Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Manajemen Sekolah Efektif. ed. Yanwar Kiram (Jambi: Jam Berita, 2020), <http://titikjambi.com>, diakses 6 Oktober 2021.
- Saeful, Rahmat. Penelitian Kualitatif. *JURNAL EQUILIBRIUM*, (online), Jilid 4, No.9 Tahun 2009. <http://yusuf.staff.ub.ac.id>, diakses 21 Desember 2020.
- Sallies, Edward. *Manajemen Mutu Pendidikan*. Jogjakarta: IRCiSoD, 2012.
- Sa'ud, Udin Syaefudin. *Inovasi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2012.

- Sidiq Umar dan Moh Miftachul Choiri. *Metode Penelitian Kualitatif di Bidang Pendidikan*. Ponorogo: Nata Karya, 2019.
- Subandi. Deskripsi Kualitatif Sebagai Satu Metode Dalam Penelitian Pertunjukan. *Jurnal Harmonia*, (online), Jilid 11, No.2 Tahun 2011. <http://journal.unnes.ac.id>, diakses 21 Desember 2020.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2017.
- Sustiyo Wandu et.al. Pembinaan Prestasi Ekstrakurikuler Olahraga Di SMA Karangturi Kota Semarang. *Jurnal Physical Education*, (online), Jilid 2, No.8 Tahun 2013. <http://journal.unnes.ac.id>, 21 Desember 2020.
- Suyitno. *Metode Penelitian Kualitatif: Konsep, Prinsip, dan Operasionalnya*. Tulungagung: Academia Pustaka, 2018.
- Syam, Aminuddin. Kepemimpinan Pendidikan Yang Inovatif. *Jurnal Al-Ta'lim*, (online), Jilid 1, No.2 Tahun 2012. <http://journal.tarbiyahaini.ac.id>, diakses 24 Desember 2020.
- Tarhid. Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru. *Jurnal Kependidikan*, (online), Jilid 5, No.2 Tahun 2018, <http://ejournal.iainpurwokerto.a.id>, diakses 21 Desember 2020.
- Tobari, dan Syukra Vadhillah. Karakteristik Kepemimpinan PT Energi Sejahtera Mas Dumai. *Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan*, (online), Jilid 1, No.2 Tahun 2016, <http://jurnal.univpgri-palembang.ac.id>, diakses 1 oktober 2021.
- Wafa, Ali. Peningkatan Mutu Pembelajaran Berbasis Aneka Sumber Belajar di MTsN Sumber Bungur Pamekasan. *Kabilah* (online), Jilid 2, No.2 Tahun 2017. <http://ejournal.kopertais4.or.id> , diakses 06 Oktober 2021.

- Widodo, Hendro. Revitalisasi Sekolah Berbasis Budaya Mutu. *Administrasi Pendidikan*, (online), Jilid, No.1 Tahun 2019, <http://ejournal.unisba.ac.id>, diakses 24 Desember 2020.
- Winarsih, Sri. Kebijakan dan Implementasi Manajemen Pendidikan Tinggi dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Cendekia*, (online), Jilid 15, No.1 Tahun 2017, <http://jurnal.iainponorogo.ac.id>, diakses 6 Oktober 2021.
- Yona, Sri. Penyusunan Studi Kasus. *Jurnal Keperawatan Indonesia*, (online), Jilid 10, No.2 Tahun 2006. <http://journal.ui.ac.id>, diakses 21 Desember 2021.
- Yulmawati. Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu pembelajaran SD Negeri 03 Sungayang. *Jurnal Manajemen Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*, (online), Jilid 1, No.2 Tahun 2016. <http://media.neliti.com>, diakses 1 Juni 2021.

