

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Adaptive Leader merupakan kepemimpinan yang berfokus pada kemampuan seorang pemimpin untuk menginspirasi anggota organisasi untuk memecahkan masalah yang sulit dan berkembang. Kepemimpinan adaptif dapat dimaknai kepemimpinan yang mudah menyesuaikan diri dengan perubahan dan keadaan baru. Seorang *adaptive leader* memiliki kemampuan untuk beradaptasi terhadap ketidakpastian masa depan untuk itu *adaptive leader* berpedoman pada empat aspek, pertama meliputi kecerdasan emosi yang melibatkan perilaku untuk mengetahui, menilai dan mengekspresikan emosi secara akurat, kemampuan untuk menggunakan emosi untuk berpikir, kemampuan untuk memahami dan memiliki pengetahuan tentang emosi, serta kemampuan mengelola emosi untuk mengembangkan diri.

Kedua, keadilan organisasional (*organizational justice*) merupakan salah satu konsep dalam perilaku organisasional yang dapat meningkatkan kinerja individu, kesehatan mental yang baik, tingkat stres yang rendah dan sebagai sikap individu yang lebih baik. Keadilan organisasional (*organizational justice*) ini meliputi keterbukaan dalam pengambilan keputusan (*decision fairness*), berbagi informasi (*information sharing*), dan perhatian kepada hasil akhir (*outcome concern*).

Seorang pemimpin organisasi akan dihormati oleh anggotanya atas hal-hal yang telah dilakukan dan pencapaian-pencapaian kesuksesan organisasi. Kesuksesan dimaksud adalah kesuksesan yang dirasakan oleh hampir semua anggota organisasi. Mereka menyukai tindakan yang telah seorang pemimpin lakukan terhadap organisasi. Segala permasalahan dapat dipecahkan dalam waktu yang singkat dan dengan usaha yang tepat. Begitupun dengan

komitmen kepemimpinan terhadap organisasi dan anggotanya yang telah membawa pada kemajuan dan efek bagi organisasi dengan karakteristik kepemimpinan yang akan membawa kemajuan organisasi pada level yang lebih tinggi, seperti menyadari pentingnya orang-orang sekitar sebagai aset yang berharga, mengemukakan asas prioritas dalam meningkatkan kapasitas anggota serta dengan berusaha menarik perhatian orang-orang sukses di lingkungan sekitar atas pencapaian prestasi sebagai pemimpin yang pada akhirnya membawa kemajuan organisasi dan kesejahteraan anggota.

Ketiga, karakter atau perilaku manusia sebagai suatu fungsi dari interaksi antara individu dengan individu lainnya atau individu dengan lingkungannya, dan perilaku setiap individu itu sangat berbeda antara satu dengan yang lainnya. Dilihat dari sifatnya, perbedaan perilaku manusia itu disebabkan karena kemampuan, kebutuhan, cara berpikir untuk menentukan pilihan perilaku, pengalaman, dan reaksi afektifnya yang berbeda satu sama lain.

Keempat, pengembangan organisasi (*organizational development*) dimaksudkan untuk membuat organisasi lebih efektif dan efisien dalam mencapai tujuannya. Organisasi dituntut untuk terus berkembang jika ingin tetap bertahan (*survive*). Untuk pengembangan (*development*) terdiri dari 2 (dua) bagian dalam *adaptive leader* yaitu belajar sepanjang hayat (*lifelong learning*) dan perilaku untuk mengembangkan orang lain (*developing others*). Belajar sepanjang hayat adalah suatu konsep, ide, gagasan pokok dalam konsep ini adalah bahwa belajar itu tidak hanya berlangsung di lembaga-lembaga pendidikan formal. Seseorang dapat memperoleh pengetahuan setelah seseorang selesai mengikuti pendidikan di suatu lembaga pendidikan formal. Sedangkan mengembangkan orang lain (*developing others*) adalah keinginan tulus untuk mendorong proses belajar dan pengembangan orang lain untuk jangka panjang sesuai dengan kebutuhan.

Akibat adanya pandemi Covid-19 sejak bulan Maret 2020 terlihat jelas bahwa kita sedang berada dalam kondisi yang penuh dengan ketidakpastian. Hal ini dapat dipandang sebagai sebuah ancaman yang akan mengakhiri organisasi atau justru peluang bagi organisasi untuk dapat lebih efektif dan efisien dalam menjalankan inovasi yang berkelanjutan. Pada masa adaptasi kebiasaan baru, dibutuhkan pemimpin yang mampu merespon perubahan dengan cepat dan tepat. Dengan demikian peran *adaptive leader* memiliki asumsi dapat meningkatkan *innovative work behavior* dalam proses belajar mengajar.

Innovative Work Behavior merupakan perilaku individu yang diarahkan pada inisiasi dan pengenalan yang disengaja, melibatkan dua hal yaitu pertama ditinjau dari aspek perilaku yang berorientasi pada kreativitas.¹ *Innovative Work Behavior* guru merupakan perilaku guru dalam meningkatkan gagasan ataupun ide-ide yang dimiliki oleh guru sehingga dapat menciptakan kegiatan belajar yang beragam serta memenuhi berbagai tingkat kemampuan, tipe, dan gaya belajar peserta didiknya.

Kedua, *Innovative Work Behavior* ditinjau dari aspek perilaku yang berorientasi pada pengimplementasian gagasan. *Innovative Work Behavior* guru merupakan proses yang diterapkan di berbagai bidang tanpa batasan apapun mulai dari bidang Pendidikan, sosial, politik, teknologi, kesehatan, informasi, dan banyak lainnya untuk mencapai suatu tujuan. Pada *idea realization*, seorang guru memproduksi sebuah *prototipe* atau model dari ide yang dimiliki menjadi produk dan proses kerja yang nyata agar dapat diaplikasikan dalam kegiatan belajar mengajar. Berdasarkan aspek-aspek perilaku kerja inovatif, maka dapat disimpulkan bahwa aspek menciptakan ide

¹ [Jeroen De Jong, Deanne Den Hartog, Measuring innovative work behaviour. Creativity and Innovation Management, 19\(1\), 2010, 23–36. https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1467-8691.2010.00547.x](https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1467-8691.2010.00547.x)

(*idea generation*), berbagi ide (*idea promotion*), dan realisasi ide (*idea realization*) adalah dasar dari munculnya perilaku kerja inovatif.

Seorang pemimpin yang memiliki *innovative work behaviour* berpegang teguh dalam menciptakan ide (*idea generation*) bahwa seseorang pemimpin mampu mengenali masalah yang terjadi dalam organisasi kemudian menciptakan ide atau solusi baru yang berguna dalam suatu bidang. Ide atau solusi tersebut dapat bersifat asli maupun dimodifikasi dari produk dan proses yang sudah ada sebelumnya. Contohnya ketika muncul masalah di dalam organisasi, seseorang mampu untuk menemukan ide-ide sebagai pemecahan masalah.

Kedua, berbagi ide (*idea promotion*) bahwa seseorang berbagi ide atau solusi baru yang telah diciptakan kepada rekan-rekan kerja, sehingga ide tersebut dapat diterima. Selain itu, terjadi pula pengumpulan dukungan agar ide tersebut memiliki kekuatan untuk diimplementasikan dan direalisasikan dalam organisasi. Contohnya ketika seseorang sudah menemukan ide sebagai sebuah pemecahan masalah, maka selanjutnya seseorang berbagi ide tersebut untuk mendapatkan dukungan yang nantinya dapat diterapkan di organisasi.

Ketiga, realisasi ide (*idea realization*) bahwa seseorang memproduksi sebuah *prototipe* atau model dari ide yang dimiliki menjadi produk dan proses kerja yang nyata agar dapat diaplikasikan dalam lingkup pekerjaan, kelompok, atau organisasi secara keseluruhan sehingga dapat meningkatkan efisiensi kerja organisasi. Contohnya ketika seseorang sudah mendapatkan dukungan dari rekan kerja untuk ide yang diciptakan, maka selanjutnya penerapan atau pengaplikasian ide tersebut ke dalam sebuah organisasi sebagai sebuah pemecahan masalah.

Pemimpin memengaruhi organisasi dengan gaya kepemimpinannya sebagai representasi nilai-nilai kepemimpinan yang berlaku dan dilaksanakan

dalam mengelola bawahan. Ekspektasi pekerja terhadap perilaku kerja inovatif merupakan proses interaksi pekerja dengan ekspektasi pemimpin terhadap *Innovative Work Behavior* dalam upayanya meningkatkan kinerja unit kerja yang dikelolanya. Interaksi pemimpin dengan orang yang dipimpin merupakan interaksi yang bersifat pembelajaran yang selanjutnya memberikan corak pada dinamika proses kerja kelompok.

Innovative work behavior guru dimungkinkan akan menemui berbagai hambatan. Beberapa pakar memiliki berbagai pendapat yang berbeda mengenai faktor-faktor utama yang menjadi hambatan dalam proses *innovative work behavior* guru. Pendapat pertama muncul dari Wahyudin dan Susilana yang mengemukakan bahwa ada tiga macam hambatan utama yang berpotensi muncul dalam proses *innovative work behavior* guru, yaitu:² Pertama, *mental block barriers*, maksudnya adalah hambatan-hambatan yang disebabkan oleh sikap mental, contohnya salah persepsi atau asumsi, cenderung berpikir negatif, cemas akan mengalami kegagalan, tidak mau mengambil resiko terlalu dalam, malas, saat ini berada pada *comfort zone*/wilayah nyaman dan aman, cenderung resisten/menolak perubahan, dan lain sebagainya. Kedua, hambatan yang sifatnya *culture block*. Artinya adalah hambatan yang berakar dari budaya, seperti fanatisme terhadap tradisi sehingga merasa bersalah bila perubahan yang dibuat bertentangan dengan tradisi. Ketiga, hambatan *social block*. Maksudnya adalah hambatan dari faktor sosial, seperti perbedaan suku dan agama atau ras, perbedaan sosial dan ekonomi, nasionalisme yang sempit, sehingga terjadi fanatisme kedaerahan yang berlebihan.

² Dinn Wahyudin & Rudi Susilana, Inovasi Pendidikan dan pembelajaran: Materi 9 Kurikulum Pembelajaran, 2017.

http://file.upi.edu/Direktori/FIP/JUR._PEND._LUAR_BIASA/196209061986011-AHMAD_MULYADIPRANA/PDF/Inovasi_Pendidikan_Pembelajaran.pdf

Lain halnya dengan pendapat Ibrahim dalam Dimiyati dan Mudjiono berpendapat bahwa ada enam faktor utama yang dapat menghambat suatu *Innovative work behavior* guru, yaitu:³ Pertama, perkiraan yang tidak tepat. inovasi sering kali gagal disebabkan oleh tidak matangnya perkiraan atas kemungkinan-kemungkinan yang mungkin muncul. Hambatan yang disebabkan oleh hal ini antara lain kurang adanya pertimbangan implementasi inovasi, kurang adanya hubungan antar tim pengajar, kurang adanya kesamaan pendapat tentang tujuan yang ingin dicapai, tidak adanya koordinasi antar *stakeholders*, dan lain-lain. Kedua, konflik dan motivasi. Konflik dalam proses inovasi terjadi, contohnya terjadi silang pendapat antara guru, saling mencurigai dan timbul iri hati dari *stakeholders* lain. Selain itu, faktor lain yaitu lemahnya motivasi guru karena kesenjangan dalam pembagian kerja dan lain-lain.

Ketiga, inovasi tidak berkembang. Beberapa faktor yang dapat mempengaruhi inovasi yang dilakukan tidak berkembang seperti, pendapat yang rendah, faktor geografis, kurangnya sarana komunikasi, iklim dan cuaca yang tidak mendukung dan lain sebagainya. Keempat, masalah finansial. Inovasi sering terhambat karena dana yang tidak memadai. Terdapat beberapa faktor yang dapat menyebabkan masalah finansial ini adalah, bantuan dana yang sangat minim dan lambat, serta kondisi ekonomi masyarakat secara kurang baik. Kelima, penolakan dari kelompok tertentu. Inovasi yang dilakukan akan dapat juga ditentukan oleh kesungguhan dan peranan seluruh kelompok masyarakat, khususnya kelompok masyarakat yang menentukan seperti golongan elit dan tokoh masyarakat. Tatkala terjadi penolakan dari kelompok masyarakat tersebut terhadap suatu inovasi, maka proses inovasi akan mengalami ganjalan. Penolakan inovasi sering ditunjukkan oleh kelompok sosial yang tradisional dan konservatif. Keenam, kurang adanya hubungan sosial. Faktor yang tidak kalah penting harus dipertimbangkan oleh inovator

³ Dimiyati, Mudjiono, Belajar dan Pembelajaran. Jakarta: Rineka Cipta, 2002, hal. 5.

adalah kurangnya hubungan sosial yang baik antara berbagai pihak khususnya antar anggota *team*, sehingga terjadi ketidak harmonisan dalam bekerja.

Negara atau bangsa yang ingin berkembang maju, dan mampu bersaing dengan negara-negara lain minimal tiga hal yang harus dipenuhi yang pertama memiliki ekonomi yang mapan. Kedua, pendidikan yang memadai, serta ketiga kesehatan terpelihara. Oleh karena itu diperlukan peran serta masyarakat untuk memajukan Bangsa Indonesia salah satunya melalui dunia pendidikan sebab pendidikan sangat penting peranannya. Pendidikan itu tanggung jawab antara guru, masyarakat serta pemerintah. Menteri Pendidikan dan Kebudayaan, Nadiem Makarim mengatakan bahwa perubahan kebijakan reformasi pendidikan di Indonesia tidak bisa sukses tanpa adanya perubahan di dalam sekolah. Menurut Pak Nadiem, perubahan di sekolah bisa dimulai dari sekolah-sekolah penggerak yang bisa menjadi contoh dalam kegiatan pembelajaran. Karena sekolah penggerak bisa menjadi panutan, tempat pelatihan, dan juga inspirasi bagi guru dan kepala sekolah.

Setiap sekolah memiliki kesempatan untuk pengembangan program sekolah penggerak selama kepala sekolah dan sekolah yang dipimpinnya memiliki persyaratan umum sebagai sebuah lembaga pendidikan di bawah kemdikbud, seperti Surat Keterangan/SK pengangkatan kepala sekolah atau sekolah tercatat di dapodik. Setiap kepala sekolah yang berada di bawah kemdikbud dan memiliki persyaratan formal berkesempatan untuk mengikuti program sekolah penggerak melalui seleksi.

Dengan demikian, Program Sekolah Penggerak adalah upaya untuk mewujudkan visi Pendidikan Indonesia dalam mewujudkan Indonesia maju yang berdaulat, mandiri, dan berkepribadian melalui terciptanya Pelajar Pancasila. Pelajar Pancasila merupakan perwujudan pelajar Indonesia sebagai pelajar sepanjang hayat yang memiliki kompetensi global dan berperilaku sesuai dengan nilai-nilai Pancasila.

Profil pelajar Pancasila tertuang dalam dengan Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 22 Tahun 2020 tentang Rencana Strategis Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Tahun 2020-2024. Profil pelajar Pancasila memiliki enam ciri utama yaitu beriman, bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, dan berakhlak mulia, berkebinekaan global, bergotong royong, mandiri, bernalar kritis, dan kreatif, seperti dikutip dari laman Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi.

Program Sekolah Penggerak merupakan inisiasi dari Kementerian Pendidikan Kebudayaan Riset dan Teknologi (Kemendikbudristek).⁴ Program Sekolah Penggerak merupakan kolaborasi Kemendikbudristek dengan pemerintah daerah dimana komitmen pemerintah daerah menjadi kunci utama. Intervensi dilakukan secara holistik mulai dari sumber daya manusia, pembelajaran, perencanaan digitalisasi dan pendampingan pemerintah daerah. Memiliki ruang lingkup yang mencakup seluruh kondisi sekolah, tidak hanya sekolah unggul saja baik negeri dan swasta.⁵ Pendampingan dilakukan selama tiga tahun ajaran dan sekolah melanjutkan upaya transformasi secara mandiri. Program dilakukan terintegrasi dengan ekosistem hingga seluruh sekolah di Indonesia menjadi Sekolah Penggerak.

Badan Pusat Statistik Provinsi DKI Jakarta mencatat bahwa Jumlah Sekolah SMA pada tahun 2021 di Wilayah Kota Jakarta Timur ada 122 SMA dengan rincian 40 SMA negeri dan 82 SMA swasta.⁶ Dan terhitung sampai saat ini hanya 16 sekolah SMA di Kota Jakarta Timur yang menjadi Sekolah

⁴ Kemendikbud RI, <https://gtk.kemdikbud.go.id/read-news/kemendikbudristek-menyosialisasikan-program-sekolah-penggerak-angkatan-ke2-tahun-2021> (diakses pada tanggal 22 Januari 2023 pukul 10.49 WIB)

⁵ Kemendikbud RI, <https://gtk.kemdikbud.go.id/index.php/read-news/kata-sejumlah-pemda-tentang-program-sekolah-penggerak> (diakses pada tanggal 22 Januari 2023 pukul 10.50 WIB)

⁶ BPS RI, <https://jakarta.bps.go.id/indicator/28/736/1/jumlah-sekolah-guru-dan-murid-sekolah-menengah-atas-sma-di-bawah-kementerian-pendidikan-dan-kebudayaan-menurut-kabupaten-kota-di-provinsi-dki-jakarta-2017-2018-.html> (diakses pada tanggal 22 Januari 2023 pukul 15.53 WIB)

Penggerak. Sedikitnya Sekolah Penggerak pada jenjang SMA menjadi evaluasi bersama baik dari pihak sekolah maupun pemerintah daerah.

SMAS *Labschool* Jakarta dipercaya melaksanakan program sekolah penggerak angkatan pertama setelah melalui seleksi yang cukup ketat pada awal tahun 2021.⁷ Mencapai titik ini, kepala sekolah mengalami proses seleksi yang cukup panjang, melelahkan, dan mendebarkan. Dalam proses seleksi seluruh atribut sekolah ditanggalkan. Sekolah dengan label negeri swasta, maju terbelakang, sekolah di tengah belantara kota atau daerah tertinggal, memiliki kesempatan yang sama untuk mengikuti program sekolah penggerak.

SMAS *Labschool* Jakarta beralamat di Jalan Pemuda Kompleks Universitas Negeri Jakarta, Rawamangun, Jakarta Timur, Kelurahan Rawamangun. Kecamatan Pulogadung, Kota Jakarta Timur, Provinsi DKI Jakarta.⁸ Kegiatan pembelajaran yang dilakukan di SMA *Labschool* dilakukan melalui berbagai model pembelajaran. Kegiatan pembelajaran menitikberatkan kepada peran serta aktif peserta didik (*Student Centered Learning*).⁹ Peserta didik menjadi sosok yang sangat mandiri dengan memanfaatkan berbagai fasilitas yang menunjang terciptanya proses pembelajaran yang aktif di sekolah. Proses pembelajaran diperkuat dengan berbagai fasilitas yang dimiliki oleh SMA *Labschool* seperti Laboratorium Komputer, Fisika, Kimia, dan Biologi, perpustakaan, *greenhouse*, ruang multimedia, serta audio visual. Untuk menunjang pembelajaran berbasis teknologi didukung dengan ketersediaan *wifi*.

⁷ <https://jakarta.labschool-unj.sch.id/sejarah-labschool/> (diakses pada tanggal 2 Februari 2023 pukul 11.10 WIB)

⁸ Kemdikbud RI, <https://referensi.data.kemdikbud.go.id/tabs.php?npsn=20103223> (diakses pada tanggal 2 Februari 2023 pukul 11.21 WIB)

⁹ <https://jakarta.labschool-unj.sch.id/sma-labschool-jakarta/> (diakses pada tanggal 2 Februari 2023 pukul 12.26 WIB)

Keunggulan SMA *Labschool* juga dilengkapi dengan adanya mitra sekolah di luar negeri seperti, *CHIJ ST. Joseph's Convent Singapore*, *Feng Hsin Senior High School Taiwan*, *Streatham and Clapham High School London UK*, dan *Natick High School Massachusetts USA*. Selain itu, SMA *Labschool* Juga menjalin kemitraan dengan Universitas seperti Universitas Bisnis Nusantara, *Tokyo International University* (Jepang), *Ritsumeikan University* (Jepang).

Pemilihan SMA Penggerak tersebut tidak bisa dilepaskan dari performa sekolah tersebut yang memiliki mutu lebih baik dibandingkan SMA lainnya di Kota Jakarta Timur. Aspek SDM dan sarana prasarana adalah komponen paling mendasar yang dimiliki sekolah yang menjadi dasar keputusan pemilihan sekolah penggerak. Diharapkan melalui sekolah penggerak ini, pembiasaan baik dalam proses pembelajaran bermutu dapat ditularkan kepada sekolah lainnya di lingkungan tersebut.

Hasil *grand tour* yang telah dilakukan dengan Ibu Rina selaku Wakil Kepala Sekolah Bidang Akademik SMAS *Labschool* Jakarta dalam rangka menganalisis potensi dan peluang adanya sekolah penggerak dalam meningkatkan *Innovative Work Behavior* guru di SMA Penggerak hal tersebut juga diperkuat oleh data dari Kemendikbudristek bahwa terdapat 16 SMA Penggerak di Jakarta Timur salah satunya SMAS *Labschool* Jakarta. Kemudian hasil wawancara bersama Kepala Dinas Pendidikan Provinsi DKI Jakarta yaitu Ibu Nahdiana. Pada pengarahannya beliau menyampaikan bahwa PSP yang digagas oleh Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan memiliki keselarasan dengan visi Pendidikan di Provinsi DKI Jakarta yakni mewujudkan pendidikan yang tuntas dan berkualitas untuk semua.¹⁰ Program ini akan menggenapkan transformasi sekolah dengan mengakselerasi sekolah

¹⁰ Kemendikbud RI, <https://lpmpdki.kemdikbud.go.id/merdeka-belajar-episode-7-program-sekolah-penggerak-untuk-pendidikan-indonesia-yang-lebih-maju/> (diakses pada tanggal 21 Januari 2023 pukul 11.30 WIB)

di segala kondisi untuk bergerak satu sampai dua tahap lebih maju yang dilakukan secara bertahap dan terintegrasi sehingga terbentuk ekosistem Pendidikan.

Lebih lanjut menurut Rektor UNJ yaitu Pak Komarudin, bahwa tantangan *Labschool* ke depan semakin berat, mengingat Menteri Pendidikan dan Kebudayaan yang baru sangat muda, tentu punya keinginan besar untuk memajukan Pendidikan Indonesia. Walaupun *Labschool* UNJ saat ini nomor satu di Indonesia sebagai sekolah laboratorium dengan berbagai prestasi akademik dan nonakademik, tentu ke depan tantangan semakin besar, bukan saja persaingan dengan sekolah-sekolah swasta dan negeri di Indonesia, bahkan bisa jadi *Labschool-labschool* baru yang belajar dari kita.¹¹

Kolaborasi yang sangat baik jika dilakukan penelitian mengenai *adaptive leader* guru SMA penggerak dan *innovative work behavior*. Dengan asumsi bahwa dengan adanya *adaptive leader* guru dapat meningkatkan *innovative work behavior*. Di SMAS *Labschool* Jakarta, guru-guru sebagai *adaptive leader* dibekali dengan pelatihan-pelatihan guna meningkatkan *innovative work behavior*. SMAS *Labschool* Jakarta sebagai sekolah penggerak, diharapkan memiliki hasil belajar di atas level yang diharapkan, lingkungan belajar yang aman, nyaman, inklusif, menyenangkan, pembelajaran yang berpusat pada murid, perencanaan program dan anggaran berbasis refleksi diri serta refleksi guru dan perbaikan pembelajaran terjadi serta sekolah melakukan pengimbasan bagi sekolah-sekolah lain untuk menjadi sekolah penggerak.

Sebagai Sekolah Penggerak, SMAS *Labschool* Jakarta memiliki tujuan mulia yaitu untuk mewujudkan visi pendidikan Indonesia dalam mewujudkan Indonesia maju yang berdaulat, mandiri, dan berkepribadian melalui

¹¹ <https://www.unj.ac.id/en/pelantikan-kepala-dan-wakil-kepala-sekolah-labschool/> (diakses pada tanggal 23 Februari 2023 pukul 10.27 WIB)

terciptanya pelajar Pancasila. Untuk mencapai tujuan sekolah penggerak, terdapat lima intervensi yang saling berkaitan. Salah satu diantaranya adalah Penguatan SDM Sekolah. Penguatan SDM sekolah direalisasikan dengan memberi penguatan kepada Kepala Sekolah, Pengawas Sekolah, Penilik, dan Guru melalui program pelatihan dan pendampingan intensif (*coaching*) *one on one* dengan pelatih ahli yang disediakan oleh Kemendikbudristek.

Sedangkan pendampingan dari Kemendikbudristek bagi SMAS *Labschool* Jakarta berupa *In house training*, lokakarya tingkat kabupaten/kota, komunitas belajar, dan program *coaching* baik secara *one on one* maupun berkelompok. Selain itu, satuan pendidikan juga diberikan penguatan dan pendampingan terkait implementasi teknologi yang terdiri dari literasi teknologi, *platform* pengembangan kompetensi dan profil guru, pemberdayaan guru, sumber daya sekolah, serta rapor pendidikan.

Sebagai *strength/kekuatan* bahwa guru SMA penggerak memiliki peran yang sangat penting sebagai *adaptive leader* dalam kegiatan pembelajaran guna meningkatkan *innovative work behaviour* di SMAS *Labschool* Jakarta yang berdampak pada kualitas pengajaran baik di dalam/luar kelas. Untuk *weaknesses/kelemahannya*, akibat adanya pandemi Covid-19 kegiatan belajar mengajar menjadi berbasis teknologi, guru SMA penggerak dituntut untuk mengembangkan peran *adaptive leader* dalam rangka meningkatkan *innovative work behavior* di SMAS *Labschool* Jakarta. Dengan catatan tidak semua guru memiliki penguasaan teknologi yang sama.

Untuk *opportunities/peluangnya*, dengan adanya peran *adaptive leader* guru SMA penggerak dalam meningkatkan *innovative work behavior* di SMAS *Labschool* Jakarta. Guru-guru mampu menciptakan model pembelajaran yang aktif, inovatif, kreatif, efektif, dan menyenangkan. Sedangkan untuk *threats/ancamannya*, menjadi seorang *adaptive leader* guru SMA penggerak yang mampu meningkatkan *innovative work behavior* di SMAS *Labschool* Jakarta tidaklah mudah, guru-guru harus mengikuti pelatihan seperti diklat

guna meningkatkan kompetensi guru di sekolah. Karena permasalahan rendahnya kualitas pendidikan di Indonesia bukan hanya dikarenakan adanya kesenjangan daerah, tapi juga disebabkan kualitas gurunya yang dianggap masih rendah.

Pelatihan merupakan proses penting yang dapat diikuti seorang guru untuk meningkatkan profesionalitas dan memenuhi tugasnya sebagai pengajar yang baik. Dengan begitu, guru dapat menjalankan kegiatan pembelajaran sesuai dengan kebutuhan siswanya serta tuntutan zaman. Di era saat ini, guru dapat mengikuti berbagai pelatihan lebih mudah, karena akses teknologi dan informasi bisa dilakukan kapan saja. Bukan hanya mengikuti pelatihan secara luring, guru juga dapat mengikuti pelatihan secara daring (melibatkan sarana teknologi/digital). Pelatihan menjadi salah satu upaya untuk meningkatkan kompetensi guru dengan jangka waktu yang singkat, namun tetap komprehensif. Bukan sekedar ilmu teoritis yang akan diperoleh, guru juga mendapatkan ilmu praktis atau aplikatif yang dapat diterapkan saat mengajar.

Guru-guru akan dibimbing oleh fasilitator dan pembimbing dalam memandu proses pelatihan, mengumpulkan tugas-tugas guru, memberi umpan balik dan motivasi, serta memfasilitasi refleksi belajar selama proses pelatihan. Selama proses hingga selesai mengikuti pelatihan, guru akan dimonitoring dan mendapatkan evaluasi untuk mengetahui tingkat pemahaman dan kompetensi yang sudah dikuasai. Setelah mengikuti pelatihan, guru diharapkan dapat mengaplikasikan ilmu yang telah diperoleh dalam proses mengajar pada anak didiknya. Sehingga kegiatan pembelajaran bisa terlaksana dengan efektif, menyenangkan juga berkualitas untuk menjadikan guru seorang *adaptive leader* dengan asumsi dapat meningkatkan *innovative work behavior* bagi guru itu sendiri.

Fenomena penguatan SDM membuat seseorang dituntut untuk memaksimalkan pemanfaatan teknologi digital pada kehidupan sehari-hari

untuk membangun ekosistem pendidikan yang lebih kuat yang berfokus pada peningkatan kualitas. Oleh karena itu penulis tertarik untuk mengangkat judul “Analisis Peran *Adaptive Leader* Guru SMA Penggerak Dalam Meningkatkan *Innovative Work Behavior* di SMAS *Labschool* Jakarta” sebagai tugas akhir kuliah di Manajemen Pendidikan Universitas Negeri Jakarta.

B. Fokus dan Sub Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, penelitian ini difokuskan pada judul Penelitian “Analisis Peran *Adaptive Leader* Guru SMA Penggerak Dalam Meningkatkan *Innovative Work Behaviour* Di SMAS *Labschool* Jakarta”. Adapun sub fokusnya adalah sebagai berikut:

1. *Adaptive Leader* ditinjau dari aspek kecerdasan emosi, keadilan organisasional, karakter, pengembangan organisasi pada Guru SMA Penggerak di SMAS *Labschool* Jakarta.
2. *Innovative Work Behaviour* ditinjau dari aspek perilaku kerja yang berorientasi pada kreativitas dan pengimplementasian gagasan Guru SMA Penggerak di SMAS *Labschool* Jakarta.

C. Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan fokus dan sub fokus penelitian yang telah diuraikan di atas, dapat diajukan beberapa pertanyaan penelitian antara lain:

1. Bagaimana perilaku pemimpin *adaptive/adaptive leader* guru penggerak ditinjau dari aspek kecerdasan emosi, keadilan organisasional, karakter, dan pengembangan organisasi di SMAS *Labschool* Jakarta?
2. Bagaimana perilaku *Innovative Work Behaviour* guru penggerak ditinjau dari aspek perilaku yang berorientasi pada kreativitas dan pengimplementasian gagasan di SMAS *Labschool* Jakarta?
3. Bagaimana peran *adaptive leader* guru penggerak dalam meningkatkan *Innovative Work Behaviour* di SMAS *Labschool* Jakarta?

D. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan umum dari penelitian ini adalah untuk menganalisis peran *Adaptive Leader* Guru SMA Penggerak dalam meningkatkan *Innovative Work Behavior* di SMAS *Labschool* Jakarta. Adapun tujuan khusus dari penelitian ini adalah:

1. Untuk menunjukkan mengenai kelebihan, kelemahan, dan kontribusi perilaku pemimpin *adaptive/adaptive leader* guru penggerak ditinjau dari aspek kecerdasan emosi, keadilan organisasional, karakter, dan pengembangan organisasi di SMAS *Labschool* Jakarta.
2. Untuk menunjukkan mengenai kelebihan, kelemahan, dan kontribusi perilaku *Innovative Work Behaviour* guru penggerak ditinjau dari aspek perilaku yang berorientasi pada kreativitas dan pengimplementasian gagasan di SMAS *Labschool* Jakarta.
3. Untuk menunjukkan mengenai kelebihan, kelemahan, dan kontribusi peran *adaptive leader* guru penggerak dalam meningkatkan *Innovative Work Behaviour* di SMAS *Labschool* Jakarta.

E. Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat secara teoritis dan praktis bagi banyak pihak, yakni sebagai berikut:

1. Kegunaan Teoritis

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai bahan informasi untuk memperkaya teori dan pemahaman terkait Analisis Peran *Adaptive Leader* Guru SMA Penggerak dalam Meningkatkan *Innovative Work Behavior* di SMAS *Labschool* Jakarta.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi SMAS *Labschool* Jakarta

1) Kepala Sekolah

Ditinjau dari analisis SWOT

a) *Strength*/Kekuatan

Sebagai kekuatan bahwa kepala sekolah memiliki peran yang sangat penting untuk meningkatkan peran *adaptive leader* guru SMA penggerak dalam meningkatkan *innovative work behavior* di SMAS *Labschool* Jakarta.

b) *Weaknesses/Kelemahan*

Untuk kelemahannya, akibat adanya pandemi Covid-19 sejak bulan Maret 2020 terlihat jelas bahwa kepala sekolah berada dalam kondisi yang penuh dengan ketidakpastian untuk itu kepala sekolah dituntut untuk meningkatkan peran *adaptive leader* guru SMA penggerak dalam meningkatkan *innovative work behavior* di SMAS *Labschool* Jakarta. Dengan catatan tidak semua guru memiliki penguasaan teknologi yang sama.

c) *Opportunities/Peluang*

Untuk peluang, dengan peran *adaptive leader* guru SMA penggerak dalam meningkatkan *innovative work behavior* di SMAS *Labschool* Jakarta. Adanya perubahan status ke sekolah penggerak kepala sekolah di SMAS *Labschool* Jakarta dapat membuat perubahan yang cepat terhadap guru-guru untuk menjadi seorang *adaptive leader* guru SMA penggerak dalam meningkatkan *innovative work behavior* di SMAS *Labschool* Jakarta.

d) *Threats/Ancaman*

Untuk ancaman, kepala sekolah dalam menciptakan seorang *adaptive leader* guru SMA penggerak dalam meningkatkan *innovative work behavior* di SMAS *Labschool* Jakarta tidaklah mudah.

2) Guru

Ditinjau dari analisis SWOT

a) *Strength*/Kekuatan

Sebagai kekuatan bahwa guru SMA penggerak memiliki peran yang sangat penting sebagai *adaptive leader* dalam kegiatan pembelajaran guna meningkatkan *innovative work behaviour* di SMAS *Labschool* Jakarta yang berdampak pada kualitas pengajaran baik di dalam/luar kelas.

b) *Weaknesses*/Kelemahan

Untuk kelemahannya, akibat adanya pandemi Covid-19 kegiatan belajar mengajar menjadi berbasis teknologi, guru SMA penggerak dituntut untuk meningkatkan peran *adaptive leader* dalam rangka meningkatkan *innovative work behavior* di SMAS *Labschool* Jakarta. Dengan catatan tidak semua guru memiliki penguasaan teknologi yang sama.

c) *Opportunities*/Peluang

Untuk peluangnya, dengan adanya peran *adaptive leader* guru SMA penggerak dalam meningkatkan *innovative work behavior* di SMAS *Labschool* Jakarta. Guru-guru mampu menciptakan model pembelajaran yang aktif, inovatif, kreatif, efektif, dan menyenangkan

d) *Threats*/Ancaman

Untuk ancamannya, menjadi seorang *adaptive leader* guru SMA penggerak yang mampu meningkatkan *innovative work behavior* di SMAS *Labschool* Jakarta tidaklah mudah. Guru harus mengikuti pelatihan guna meningkatkan kompetensi guru di sekolah. Karena permasalahan rendahnya kualitas pendidikan di Indonesia bukan hanya dikarenakan adanya kesenjangan daerah, tapi juga disebabkan kualitas gurunya yang dianggap masih rendah.

b. Bagi Peneliti

Sebagai pengalaman peneliti yang telah melaksanakan pengamatan secara langsung dan untuk memperkuat serta menambah pemahaman baik secara teoritis maupun praktis peneliti terkait Analisis Peran *Adaptive Leader* Guru SMA Penggerak dalam Meningkatkan *Innovative Work Behavior* di SMAS Labschool Jakarta.

c. Bagi Civitas Akademika Program Studi Manajemen Pendidikan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dan referensi bagi siapa saja yang membaca serta dapat dijadikan acuan dalam penelitian selanjutnya di masa akan datang yang dikaji secara lebih mendalam.

