
PRODUKTIVITAS AKADEMIK GURU DITINJAU DARI KOMPETENSI DAN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DENGAN PERILAKU INOVATIF GURU SEBAGAI MEDIATOR

Agung Santoso Pribadi^{1,2*}, Fendy Suhariadi¹

¹Fakultas Psikologi, Universitas Airlangga Surabaya, Indonesia

²Fakultas Psikologi Universitas Semarang, Indonesia

*agung.santoso.pribadi-2021@psikologi.unair.ac.id

ABSTRACT

The purpose of this study is to build a model of academic productivity of teachers. The approach in this study uses a quantitative approach by using survey methods for data retrieval using instruments or measuring instruments of research from a sample that represents the population consisting of academic productivity scale, competency scale, headmaster leadership scale and innovative teacher Behavior Scale. The characteristics of the population in this study are teachers who are still active, have educational certification, teaching experience of at least 2 years. Data analysis techniques used in this study using Structural Equation modeling (SEM) approach

Keywords: *academic productivity, competence, principal leadership, innovative behavior of teachers*

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah membangun model produktivitas akademik guru. Pendekatan pada penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan menggunakan metode survey untuk pengambilan data yang menggunakan instrument atau alat ukur penelitian dari sampel yang mewakili populasi yang terdiri dari skala produktivitas akademik, skala kompetensi, skala kepemimpinan kepala sekolah dan skala perilaku inovatif guru. Adapun karakteristik populasi dalam penelitian ini adalah guru yang masih aktif, memiliki sertifikasi pendidik, pengalaman mengajar minimal 2 tahun. Teknik analisa data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan pendekatan Struktural Equation Modelling (SEM)

Kata kunci: *produktivitas akademik, kompetensi, kepemimpinan kepala sekolah, perilaku inovatif guru*

Pendahuluan

Perkembangan ilmu pengetahuan dan Teknologi memberikan dampak terhadap perubahan dalam segala aspek kehidupan termasuk diantaranya perubahan terhadap kebutuhan peningkatan sumber daya manusia. Kondisi ini mengupayakan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia supaya memiliki daya saing (Al Qalhati et al., 2020). Globalisasi menuntut setiap bangsa memiliki sumber daya manusia yang berkualitas karena menghadapi masa depan yang penuh tantangan dan persaingan. Globalisasi memungkinkan mempersiapkan sumber daya manusia yang

berkualitas dengan tingkat penguasaan sains dan teknologi yaitu melalui Pendidikan (Ananda, 2019).

UU No 20 tahun 2003 tentang Sisdiknas yang menyatakan bahwa Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara. Pembentukan sumber daya manusia yang berkualitas sesuai dengan Undang-undang, diperlukan peranan Lembaga Pendidikan dalam menentukan dan menghasilkan peserta didik sebagai sumber daya manusia berkualitas dan dapat bersaing untuk menghadapi masa depan (Sujudi, 2003).

Mempersiapkan SDM yang berkualitas di masa depan, menjadi tanggung jawab semua pihak. Terdapat banyak komponen yang terlibat dalam Lembaga Pendidikan seperti: birokrat, guru, kepemimpinan kepala sekolah, kurikulum, sarana dan prasarana serta lingkungan sekolah yang konusif sehingga proses Pendidikan dapat berjalan sesuai dengan yang diinginkan. Menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen (Dewan Perwakilan Rakyat Indonesia, 2005), Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah. Berdasarkan Pasal 39 Ayat (2) Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional menyatakan bahwa pendidik merupakan tenaga profesional. Guru sebagai tenaga profesional harus memiliki kemandirian dalam seluruh kegiatan Pendidikan baik jalur sekolah maupun luar sekolah (Sujudi, 2003). Guru merupakan sumber daya manusia yang mampu mendayagunakan faktor-faktor lainnya sehingga tercipta Proses Belajar Mengajar yang bermutu, selain itu guru dituntut untuk berpartisipasi aktif dan memberikan ruang yang cukup bagi pengembangan prakarsa, kreativitas dan kemandirian peserta didik (Kirom, 2017).

Kualitas Pendidikan sangat bergantung pada tingkat produktivitas guru sebagai sentral dalam kegiatan Pendidikan khususnya proses belajar mengajar (Prihartini et al., 2019). Hal ini menunjukkan bahwa konsekuensi jika ingin meningkatkan kualitas proses Pendidikan tentunya harus diawali dari peningkatan produktivitas guru terlebih dahulu. Produktivitas kerja guru merupakan tolok ukur yang dapat dijadikan penilaian apakah seorang guru telah bekerja secara optimal dengan hasil yang optimal pula. Produktivitas kerja guru berorientasi pada pelaksanaan kerja dan hasil kerja seorang guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya di sekolah (Zulfakar, 2020).

Pendidikan tinggi dalam rangka menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas memiliki posisi yang sangat strategis (Afriliamanda & Zainil, 2019). Hal ini sejalan dengan tujuan pendidikan tinggi yakni menyiapkan peserta didik menjadi anggota masyarakat yang memiliki kemampuan akademik dan/atau profesional yang dapat menerapkan, mengembangkan dan atau memperkaya khasanah ilmu pengetahuan, teknologi dan/atau kesenian sesuai dengan Peraturan Pemerintah No 60 Tahun 1999, untuk itu perlu kesiapan perguruan tinggi dengan segala perangkatnya termasuk yang utama adalah tenaga akademik sebagai penggerak utama aktifitas pembelajaran, sehingga guru harus mendapatkan pembinaan karier yang terencana dan proporsional. Tuntutan seperti tersebut diatas telah pula ditegaskan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005, tentang standar nasional pendidikan, pada pasal 45 dan 46.

Dimasa depan tugas dan fungsi seorang guru semakin kompleks, hal ini dikarenakan perkembangan ilmu pengetahuan yang sangat pesat, dan juga tuntutan untuk menggunakan E-Learning atau Teknologi Informasi (IT) tidak dapat dihindari. Keadaan ini menuntut kemampuan untuk beradaptasi yang sesuai dengan kebutuhan pembangunan pendidikan tinggi. Untuk itu kesiapan seorang guru dalam meningkatkan kualitas dan intensitas kegiatan akademiknya mutlak menjadi kesadaran dan direncanakan secara komprehensif serta integral (Karadağ, 2018). Hal ini

terutama yang berkaitan dengan implementasi tri darma perguruan tinggi yakni pendidikan/pengajaran, penelitian dan pengabdian pada masyarakat. Ketiga kegiatan utama tersebut, ditambah dengan aktifitas pembimbingan serta sangat mungkin terjadi diikuti dengan tugas-tugas struktural, merupakan salah satu ukuran kinerja akademik (Prihartini et al., 2019). Ketiga fungsi kegiatan tersebut diatas haruslah dilaksanakan secara terencana/terprogram dan diharapkan memberi nilai tambah bagi masyarakat yang menjadi obyek/subyek pengabdian. Kegiatan ini berlangsung formal dengan mengikuti berbagai prosedur termasuk bentuk kerjasama dengan instansi pemerintah maupun swasta (Ananda, 2019). Kegiatan ini seyogianya tidak boleh diabaikan, walaupun dalam rangka pengumpulan angka kredit guru, relatif tidak memberikan pengaruh terhadap kenaikan pangkat fungsional guru. Hal ini merupakan konsep dari produktivitas akademik dimana guru sebagai tenaga profesional pendidik perlu untuk meningkatkan kompetensinya sehingga dapat semakin meningkatkan produktivitasnya (Leland et al., 2017). Pengembangan kapasitas dan kompetensi menjadi strategi pemerintah dalam peningkatan mutu guru (Khlaisang & Songkram, 2019; Skorton, 2019) Guru tidak hanya mengajar secara mekanis saja, namun wajib menjadi inspirasi dan good-behavior bagi para peserta didik baik dalam hal akademik maupun hal non-akademik (Mukhadis et al., 2021).

Dengan demikian, guru merupakan tenaga profesional yang mempunyai tugas khusus untuk mendidik dan mengajar siswa di sekolah. Oleh karena itu guru dituntut untuk selalu berupaya meningkatkan kemampuan dan pengetahuannya, karena pendidikan merupakan sesuatu yang dinamis, segala sesuatunya berkembang sesuai dengan perkembangan jaman. Konsekuensinya, guru harus terus belajar dan bertindak sebagai manusia pembelajar dengan prinsip belajar sepanjang hayat (Azainil et al., 2021). Selain itu, para guru dituntut untuk dapat to prepare, to implement dan to publish karya ilmiah sesuai dengan bidang kompetensinya. Kompetensi Guru merupakan seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dikuasai, dan diaktualisasikan oleh Guru dalam melaksanakan tugas keprofesionalan (Zulfakar, 2020). Berdasarkan Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 18 Tahun 2007 tentang Guru, dinyatakan bahwasanya kompetensi yang harus dimiliki oleh Guru meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi social, dan kompetensi profesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi. Kompetensi Guru tersebut bersifat menyeluruh dan merupakan satu kesatuan yang satu sama lain saling berhubungan dan saling mendukung. Kompetensi pedagogik yang dimaksud dalam makalah ini yakni antara lain kemampuan pemahaman tentang peserta didik secara mendalam dan penyelenggaraan pembelajaran yang mendidik. Pemahaman tentang peserta didik meliputi pemahaman tentang psikologi perkembangan anak sedangkan Pembelajaran yang mendidik meliputi kemampuan merancang pembelajaran, mengimplementasikan pembelajaran, menilai proses dan hasil pembelajaran, dan melakukan perbaikan secara berkelanjutan (Orunbon & Modupe, 2021).

Namun, kenyataannya masih sedikit guru yang bisa melakukan penelitian dan menulis karya ilmiah secara berkualitas (Dahlan et al., 2020). Indikator kurang bermutunya karya ilmiah para guru, baik dari sisi substansi isi maupun aplikasi tatatulis ilmiah (Tuwoso et al., 2020). Keseharian guru dalam melakukan proses belajar-mengajar di sekolah, seharusnya mampu dijadikan untuk sarana menulis (karya ilmiah), karena masih memiliki tingkat kebaruan yang cukup tinggi (Montgomery et al., 2019). Namun hal itu masih jauh dari harapan. Hal itu dilihat dari sangat rendahnya orisinalitas, inovasi yang dihasilkan dan tata tulis pada karya ilmiah (BDK Banjarmasin Kementerian Agama, 2020). Untuk bisa mempunyai publikasi ilmiah, maka guru harus bisa melakukan penelitian dan menulis hasil penelitiannya dalam bentuk karya ilmiah. Hal ini terjadi sebagai akumulasi dari rendahnya pengetahuan, komitmen dan penerapan berbagai aspek tentang menulis karya ilmiah (Hanushek et al., 2019; Hashim et al., 2019). Guru perlu berusaha aktif meningkatkan kadar keprofesionalannya melalui pengembangan secara berkelanjutan. Kemampuan profesional berkaitan dengan kemampuan guru untuk berkomunikasi, berinteraksi,

dan bergaul dengan semua pihak yang bersangkutan dengan pendidik pada khususnya dan semua tatanan masyarakat pada umumnya (Azainil et al., 2021). Kompetensi guru merujuk pada keterandalan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, sehingga penting membekali diri dengan kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional yang terintegrasi dalam kinerja (Khan & Abdullah, 2019). Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Azainil et al., 2021; Khan & Abdullah, 2019; Made Wahyu Sudrajad et al., 2018), dapat diketahui bahwa kompetensi guru dapat berpengaruh signifikan terhadap produktivitas akademik guru. Namun hasil penelitian yang dilakukan oleh (Orunbon & Modupe, 2021) menyatakan bahwa kompetensi guru tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas akademik guru.

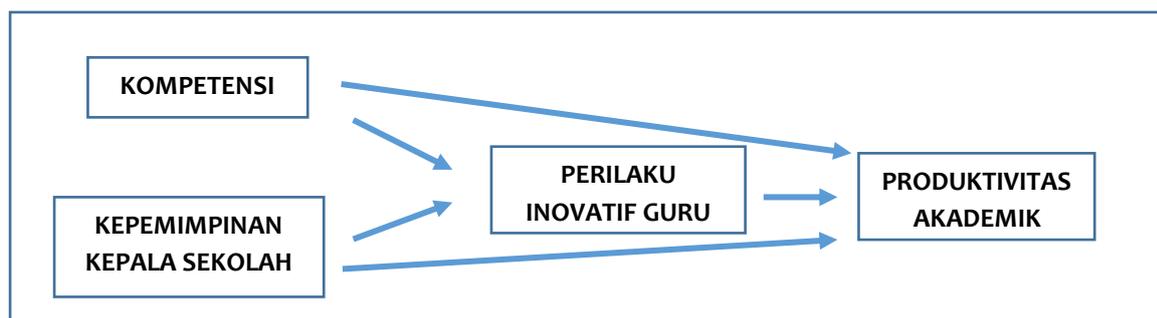
Pengalaman mengajar merupakan pemahaman dari kurun waktu dan proses lamanya seorang guru dalam melaksanakan tugas mengajar dan mendidik dalam satuan lembaga pendidikan, dimana dengan masa kerja yang dilaluinya tersebut dapat memberikan tingkat penguasaan dalam tugas mengajarnya, baik mengenai pengetahuan, keterampilan dan nilai-nilai yang tercipta pada dirinya (Ndugu, 2014). Maka kemudian kurun waktu pengalaman seorang guru dalam menjalankan tugas akan sangat berpengaruh terhadap peningkatan profesionalisme guru tersebut (Harisman et al., 2019). Faktor pengalaman mengajar merupakan pengetahuan yang dibentuk oleh interaksi antara faktor-faktor persekitaran kerja. Tempoh dan kekerapan melalui tugas pengajaran sama ada berjaya atau sebaliknya, sedikit demi sedikit membina pengetahuan dan kemahiran profesion yang diperlukan (Taylor, 2017). Guru-guru berpengalaman banyak bergantung pada ingatan dan tafsiran terhadap pengalaman pengajaran terdahulu yang berkaitan. Dalam hal ini proses pengalaman dalam mengajar juga akan dapat memperdalam dan memperluas kemampuan kerja seorang guru dalam kegiatan pembelajaran dan keahliannya dalam menggunakan metode-metode mengajar tertentu (Orunbon & Modupe, 2021). Dengan pernyataan ini, maka salah satu faktor penunjang terhadap produktivitas akademik seorang guru dapat ditentukan dan dinilai juga oleh pengalaman mengajarnya, yaitu proses pembelajaran dan pengajaran yang telah dialaminya selama menjalankan tugasnya sebagai guru disekolah, yang berkenaan dengan kurun waktu tertentu (Maria Darra, 2006). Dengan asumsi bahwa guru yang telah memiliki pengalaman mengajar yang lama, maka akan semakin tinggi juga kemampuan guru dalam melakukan tugas keguruannya (Abun et al., 2021). Begitu juga dengan semakin lama seorang guru mengajar, maka akan semakin mengetahui secara lebih mendalam tentang pekerjaannya, sehingga dapat menghindari kesalahan-kesalahan yang mungkin akan terjadi pada saat proses pendidikan yang dihadapinya (Salwa et al., 2019). Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Kotur & Anbazhagan, 2014; Maria Darra, 2006; Ndugu, 2014; Salwa et al., 2019), dapat diketahui bahwa pengalaman guru dapat berpengaruh signifikan terhadap produktivitas akademik guru. Namun hasil penelitian yang dilakukan oleh (Raišienė et al., 2021) menyatakan bahwa pengalaman guru tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas akademik guru.

Hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti sebelumnya memunculkan berbagai riset gap, dimana tidak semua penelitian memiliki hasil yang sesuai dan sejalan satu dengan yang lain sehingga perlu dilakukan penelitian selanjutnya untuk dapat menjawab permasalahan mengenai produktivitas guru. Penelitian memberikan pendapat bahwa adanya perilaku inovatif yang dilakukan oleh guru akan dapat membentuk produktivitas akademik secara lebih cepat dan tepat pada guru (Setiawan et al., 2021). Perilaku inovatif sendiri dapat dipengaruhi oleh kompetensi guru serta pengalaman guru dalam mengajar sehingga pada penelitian ini memasukkan perilaku inovatif sebagai variabel intervening yang mengintervensi pengaruh kompetensi guru dan pengalaman guru terhadap produktivitas akademik guru (Hosseini & Haghghi Shirazi, 2021). Inovasi pembelajaran adalah suatu hal yang baru dan dengan sengaja diadakan untuk meningkatkan kemampuan demi tercapai suatu tujuan pembelajaran (Mammadzada, 2021). Inovasi pembelajaran diadakan untuk membantu guru dan siswa dalam menata dan mengorganisasi pembelajaran menuju tercapainya tujuan belajar sehingga dapat dirangkai bahwa ada tujuan yang menjadi akhir

dari sebuah proses mengelola pembelajaran agar mencapai tujuan. Dalam kaitannya dengan pendidikan, ada tujuan-tujuan mendasar dari proses pendidikan oleh karenanya jika disandingkan antara manajemen dan inovasi pembelajaran sangatlah erat kaitannya (Serdyukov, 2017). Pendidikan dalam hal ini adalah inovasi pembelajaran memiliki tujuan, sedangkan manajemen mengelola agar mencapai tujuan (Naz & Murad, 2017). Penerapan inovasi di bidang pendidikan akan mencapai keberhasilan apabila memperhatikan faktor-faktor guru, siswa, fasilitas, program dan tujuan yang jelas (Cusanelli & Trevallion, 2020). Guru sebagai ujung tombak dalam pelaksanaan inovasi-inovasi pendidikan merupakan pihak yang sangat bertanggung jawab dalam proses belajar mengajar. Kemampuan dan kewibawaan guru sangat menentukan keberhasilan proses belajar mengajar yang inovatif, baik di kelas maupun di luar kelas. Dalam penerapan inovasi hendaknya guru dilibatkan mulai dari perencanaan inovasi sampai inovasi layak diimplementasikan (Ercan & Bilen, 2014). Dengan berkembangnya sikap inovatif pada guru maka guru akan mampu mengantisipasi dan menyesuaikan proses pembelajaran dengan situasi dan kondisi yang terjadi di lapangan. Hal ini akan membuat guru akan semakin mudah beradaptasi dengan kondisi yang terjadi di sekitarnya dan meningkatkan produktivitas akademik (Herodotou et al., 2019).

Penelitian yang dilakukan oleh penelitian sebelumnya banyak meneliti mengenai faktor yang berasal dari diri individu yang dapat membentuk perilaku inovatif maupun produktivitas akademik guru. Sementara dalam menjalankan pekerjaannya, guru bertemu dengan banyak orang, dan berinteraksi dengan mereka yang mana hal ini dapat mendukung maupun menghambat produktivitas akademiknya (Obama & Eunice, 2016). Salah satu interaksi yang paling sering dilakukan oleh guru adalah kepala sekolah. Kepala sekolah perlu untuk dapat melakukan supervisi terhadap guru untuk dapat mendukung pekerjaan dari guru (Kalkan et al., 2020). Sebagian kepala sekolah belum menjalankan kepemimpinannya secara optimal dan menyeluruh ditunjukkan dengan belum semua sekolah memiliki program kerja untuk pengembangan sekolah, kurangnya pembinaan kepala sekolah terhadap guru, pendelegasian wewenang tidak jelas, kurangnya pelaksanaan supervise akademik dari kepala sekolah, sehingga berdampak pada usaha profesionalisme guru (Yahdiyani et al., 2020). Masalah kepemimpinan selalu memberikan kesan yang menarik, sebab suatu organisasi akan berhasil atau gagal sebagian ditentukan oleh kualitas kepemimpinan (Pandipa, 2019). Kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi, menggerakkan dan mengarahkan tindakan pada seseorang atau kelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu pada situasi tertentu. Kepemimpinan merupakan salah satu aspek manajerial dalam kehidupan berorganisasi yang merupakan posisi kunci. Kepemimpinan seorang pemimpin terutama kepala sekolah berperan sebagai penyelaras dalam proses kerjasama antar manusia dalam organisasinya (Ishaq et al., 2016). Kepala sekolah sebagai pemimpin organisasi harus menguasai dan memiliki kemampuan memotivasi bawahannya, oleh karena itu kepala sekolah sebagai pemimpin dalam suatu organisasi hendaknya menyadari dan menerapkan teknik-teknik dalam memberikan dorongan kepada guru agar dapat melaksanakan tugasnya secara profesional sesuai dengan aturan yang berlaku (Adeniyi, 2019). Guru menjadi seorang pendidik karena adanya motivasi untuk mendidik. Bila tidak punya motivasi maka tidak akan berhasil untuk mendidik siswanya atau jika dia mengajar karena terpaksa dan tidak dilandasi motivasi yang berasal dari dalam dirinya maka akhirnya tidak diperoleh prestasi kerja atas pekerjaan yang dilakukan. Kepala sekolah tidak hanya sekedar mengatur, tetapi juga berperan sebagai motivator kepada warga sekolah (Al-safran et al., 2000). Oleh sebab itu, hubungan kepala sekolah dengan warga sekolah harus dijaga dengan komunikasi yang baik. Komunikasi inilah yang dapat mendukung pencapaian produktivitas akademik guru menjadi lebih baik (Sahara, 2020).

Berdasarkan hal tersebut, maka dirasa perlu kepemimpinan kepala sekolah sebagai faktor eksternal yang dapat membentuk perilaku inovatif guru dan meningkatkan produktivitas akademik guru.



Gambar 1. Kerangka teoritis penelitian

Istilah produktivitas akademik yang menjadi penting pada tahun 1970 - an adalah tentang memproduksi dan mempromosikan pengetahuan. Karena sebagian besar didasarkan pada berbagai aspek penelitian, pengajaran, kegiatan sosial dan penelitian ilmiah, umumnya dianggap sebagai proses multidimensi (Ramesh Babu & Singh, 1998) Produktivitas adalah pencapaian kuantitas dan kualitas guru dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Azainil et al., 2021). Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa produktivitas akademik adalah pencapaian kuantitas dan kualitas guru dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab yang meliputi aspek pengajaran, penelitian kegiatan sosial dan penelitian ilmiah. Menurut (Simanjuntak, 2001) faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan perusahaan dapat digolongkan pada dua kelompok, yaitu: pertama, yang menyangkut kualitas dan kemampuan fisik karyawan yang meliputi: tingkat pendidikan, latihan, motivasi kerja, etos kerja, mental dan kemampuan fisik karyawan. Kedua, berupa sarana pendukung yang meliputi: a). Lingkungan kerja (produksi, sarana dan peralatan produksi, tingkat keselamatan, dan kesejahteraan kerja). b) Kesejahteraan karyawan (Manajemen dan hubungan industri). Produktivitas sekolah bukan sesuatu yang berdiri sendiri, produktivitas sekolah dipengaruhi oleh beberapa faktor, baik faktor internal maupun faktor eksternal. Faktor eksternal berkaitan dengan sistem sekolah yakni otoritas yang secara hirarkis berada di atasnya, serta kondisi sekolah yang mengitarinya. Keterkaitan sistem ini jelas akan berpengaruh pada kualitas kinerja guru. sedangkan faktor internal berkaitan dengan karakteristik personal guru dalam melaksanakan peran tugasnya sebagai guru, interaksinya dengan lingkungan sekolah, seperti kepemimpinan kepala sekolah serta sistem dan kebijakan sekolah (Dimmera et al., 2018). Menurut (Sedarmayanti, 2001) menyatakan bahwa produktivitas sangat dipengaruhi oleh faktor-faktor sebagai berikut: 1. Sikap kerja 2. Tingkat ketrampilan 3. Hubungan antara tenaga kerja dan pimpinan organisasi 4. Manajemen produktifitas 5. Efisiensi tenaga kerja 6. Kewiraswastaan.

Adapun karakter seseorang yang produktif menurut (Nasution, 2005) memiliki indikator sebagai berikut

- a. Secara konsisten selalu mencari gagasan-gagasan yang lebih baik dan cara penyelesaian tugas yang lebih baik lagi
- b. Selalu memberi saran-saran untuk perbaikan secara sukarela
- c. menggunakan waktu secara efektif dan efisien
- d. selalu melakukan perencanaan dan penyertaan jadwal waktu
- e. bersikap positif terhadap pekerjaannya
- f. dapat berlaku sebagai anggota kelompok yang baik sebagaimana menjadi seorang pemimpin yang baik
- g. dapat memotivasi dirinya sendiri melalui dorongan dari dalam
- h. memahami pekerjaan orang lain yang lebih baik
- i. mau mendengar ide-ide orang lain yang lebih baik
- j. hubungan antar pribadi dengan sesama tingkatan dalam organisasi berlangsung baik

- k. sangat menyadari dan memperhatikan masalah pemborosan dan biaya -biaya
- l. mempunyai tingkat kehadiran yang baik
- m. seringkali melampaui standar yang ditetapkan
- n. selalu mempelajari sesuatu yang baru dengan cepat
- o. bukan merupakan tipe orang yang selalu mengeluh dalam bekerja

Kompetensi adalah seperangkat seperangkat tindakan cerdas, penuh tanggung jawab yang dimiliki seseorang sebagai syarat untuk dianggap mampu oleh masyarakat dalam melaksanakan pekerjaan (Suhariadi, 2013). Kompetensi adalah pengetahuan, sikap dan keterampilan yang melekat pada dimensi kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan supervisi dan sosial (Kemdikbud, 2018) Kompetensi dapat diartikan sebagai pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang dikendalikan oleh seseorang yang telah menjadi bagian dari dirinya sehingga dapat menampilkan kognisi, afeksi dan perilaku sebaik mungkin (Yunus et al., 2017). Kompetensi merupakan perpaduan yang harmonis dari beberapa unsur, antara lain pengetahuan, keterampilan, nilai, dan sikap yang direfleksikan dalam kebiasaan berpikir dan bertindak, sehingga erat sekali kaitannya dengan kualitas secara personal. Menurut Gordon dalam Mulyasa (2006:38) terdapat beberapa aspek yang terkandung dalam istilah kompetensi, yaitu :

- a. Pengetahuan (*knowledge*); yang merupakan kesadaran dalam bidang kognitif, misalnya seorang guru mengetahui cara melakukan identifikasi terhadap kebutuhan belajar, dan bagaimana melakukan proses pembelajaran bagi peserta didik sesuai dengan karakter dan kebutuhannya;
- b. Pemahaman (*understanding*); yaitu kedalaman kemampuan kognitif dan apektif yang dimiliki seorang guru yang akan melaksanakan pembelajaran, di mana guru bersangkutan harus memiliki pemahaman yang baik tentang karakteristik dan kondisi peserta didik, agar dapat melaksanakan pembelajaran secara efektif dan efisien;
- c. Kemampuan (*skill*); adalah sesuatu yang dimiliki individu untuk melakukan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Misalnya kemampuan guru dalam memiliki dan membuat alat peraga sederhana untuk memberi kemudahan belajar kepada peserta didik;
- d. Nilai (*Value*); adalah suatu standar perilaku yang telah diyakini dan secara psikologis telah menyatu dalam diri seseorang. Misalnya standar perilaku guru dalam proses pembelajaran (kejujuran, keterbukaan, demokrasi dan lain-lain);
- e. Sikap (*Attitude*); yaitu perasaan atau reaksi terhadap suatu rangsangan yang datang dari luar. Misalnya reaksi terhadap krisis ekonomi, pandemi, situasi lingkungan, perasaan terhadap kenaikan upah, perubahan kebijakan;
- f. Minat (*Interest*); adalah kecenderungan seseorang untuk melakukan sesuatu perbuatan. Misalnya minat untuk mempelajari atau melakukan sesuatu.

Dalam sistem pendidikan, lebih khusus di lembaga pendidikan (sekolah), idealnya guru memiliki kompetensi yang dipersyaratkan agar dapat melaksanakan tugas dan fungsinya dengan baik dan bertanggung jawab. Berkenaan dengan hal ini, Sardiman (2005:135), menyatakan bahwa terdapat beberapa alasan mengapa guru harus memiliki kompetensi, karena bertujuan agar :

- a. Guru memiliki kemampuan pribadi, antara lain memiliki pengetahuan, wawasan, kecakapan dan keterampilan serta sikap yang lebih mantap dan memadai sehingga mampu mengelola pembelajaran dengan baik;
- b. Guru menjadi inovator, yaitu tenaga pendidik yang mampu berkomitmen terhadap upaya perubahan dan tanggap terhadap informasi yang mendorong ke arah yang lebih baik;
- c. Guru mampu menjadi *developer*, yaitu memiliki visi kependidikan dan keguruan yang mantap dengan perspektif yang luas, sehingga mampu beradaptasi dengan perubahan, siap menerima perubahan, dan menjadi agen perubahan. Adapun dimensi kompetensi menurut (Suhariadi, 2013) meliputi ketrampilan administratif, keterampilan komunikasi, keterampilan komunikasi interpersonal, keterampilan kepemimpinan, keterampilan memotivasi, pemahaman

organisasi, keterampilan strategi organisasi, keterampilan manajemen diri dan keterampilan berpikir. Dimensi Kompetensi menurut (Dervenis et al., 2022) meliputi kepribadian, profesionalitas, Pendidikan, ilmu pengetahuan, komunikasi, dan penguasaan teknologi

Adapun dimensi *Kompetensi* menurut (Selvi, 2010) meliputi :

- a. Kompetensi di bidang lapangan (Filed Competencies)
- b. Kompetensi dibidang penelitian (Research Competencies)
- c. Kompetensi di bidang Kurikulum (Curriculum Competencies)
- d. Lifelong learning competencies
- e. Kompetensi Sosial Budaya (Social cultural competencies)
- f. Kompetensi Emosional (Emotional competencies)
- g. Kompetensi Komunikasi (Communication competencies)
- h. Information and technological competencies
- i. Kompetensi Lingkungan (Environmental competencies)

Berdasarkan pendapat beberapa ahli, maka kompetensi guru adalah pengetahuan, ketrampilan nilai dan sikap dari guru dalam bekerja dan merupakan refleksi dari kebiasaan berpikir dan berperilaku dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.

Kepemimpinan (*leadership*) dapat diartikan segala hal yang berhubungan dengan pekerjaan memimpin (Handoko, 2014). Kepemimpinan pada hakikatnya adalah ilmu dan seni untuk mempengaruhi dan mengarahkan orang lain dengan cara membangun kepatuhan, kesetiaan, kepercayaan, hormat, dan bekerja sama dengan penuh semangat dalam mencapai tujuan (Robbins & Judge, 2015). Pemimpin itu sendiri berarti orang yang memimpin, orang yang memegang tangan sambil berjalan untuk menuntun, menunjukkan jalan orang yang dibimbing, orang yang menunjukkan jalan dalam arti kiasan, orang yang melatih, mendidik, mengajari agar akhirnya dapat mengerjakan sendiri (Kreitner & Kinicki, 2014). Kepemimpinan adalah: kemampuan untuk mempengaruhi perilaku seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu pada situasi tertentu. Kepemimpinan merupakan masalah sosial yang di dalamnya terjadi interaksi antara pihak yang memimpin dengan pihak yang dipimpin untuk mencapai tujuan bersama baik dengan cara memengaruhi, membujuk, memotivasi, dan mengkoordinasi (Hasibuan, 2017).

Kepemimpinan kepala sekolah adalah kemampuan yang dimiliki seorang kepala sekolah untuk mempengaruhi semua komponen sekolah (guru, murid dan staf) agar mampu bekerja bersama, melakukan tindakan bersama dan perbuatan bersama dalam mencapai visi, misi dan tujuan sekolah (Ishaq et al., 2016). Kepemimpinan kepala sekolah merupakan upaya yang dilakukan dan hasil yang dapat dicapai oleh kepala sekolah dalam mengimplementasikan manajemen sekolah untuk mewujudkan tujuan pendidikan secara efektif dan efisien, produktif, dan akuntabel (Pandipa, 2019). Kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong sekolah untuk mewujudkan visi, misi, tujuan, dan sasaran sekolahnya melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap (Riski & Gistituati, 2021). Kepala sekolah sebagai leader harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemampuan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah dan mendelegasikan tugas (Sunardi, 2015). Gaya mendelegasikan dapat digunakan oleh kepala sekolah, jika tenaga kependidikan telah memiliki kemampuan yang tinggi dalam menghadapi suatu persoalan, demikian pula kemampuan untuk meningkatkan kemampuannya untuk mencapai produktivitas akademik yang maksimal. Untuk mencapai visi dan misi pendidikan, dibutuhkan sebuah kepemimpinan kepala sekolah yang efektif sebagai pimpinan tertinggi dalam lingkungan sekolah. Keefektifan yang dimaksud dapat dilihat dari kemampuan kepala sekolah dalam memberdayakan seluruh potensi yang ada di sekolah dengan optimal, sehingga guru, staff, dan pegawai lainnya yang terlibat dalam pencapaian tujuan sekolah (Yahdiyani et al., 2020).

Di dalam Permendiknas Nomor 19 Tahun 2007 tentang standar pengelolaan sekolah, diatur bahwa tugas dan fungsi yang harus dilaksanakan kepala sekolah adalah: Kepala sekolah sebagai

pemimpin: 1) menyusun perencanaan; 2) mengorganisir kegiatan; 3) mengarahkan kegiatan; 4) mengkoordinir kegiatan; 5) melaksanakan pengawasan; 6) melakukan evaluasi setiap kegiatan; 7) menentukan kebijaksanaan; 8) mengadakan rapat; 9) mengambil keputusan; 10) mengatur proses belajar mengajar; 11) mengatur administrasi; 12) mengatur organisasi siswa intrasekolah; 13) mengatur hubungan sekolah dengan masyarakat. Sebagai seorang pemimpin kepala sekolah harus memiliki sikap profesional serta mampu mendayagunakan sumberdaya sekolah dan memiliki harapan yang tinggi terhadap kemajuan sekolah. pemimpin organisasi sekolah dalam hal ini kepala sekolah sebagai aktifis pendidikan setidaknya mempunyai ciri-ciri; (1) mampu mengambil keputusan, (2) mempunyai kemampuan hubungan interaksi sesama, (3) mempunyai keadilan dalam berkomunikasi, (4) mampu memberikan motivasi kerja pada bawahan.

Berdasarkan uraian di atas, kepemimpinan kepala sekolah adalah upaya yang dilakukan dan kemampuan yang dimiliki seorang kepala sekolah untuk mempengaruhi semua komponen sekolah (guru, murid dan staf) agar mampu bekerja bersama, melakukan tindakan bersama dan perbuatan bersama dalam mencapai visi, misi dan tujuan sekolah.

Berikut adalah rincian aspek dan indikator leader dalam konteks kepemimpinan kepala sekolah (Ishaq et al., 2016):

1. Kepribadian : jujur, percaya diri, tanggung jawab, berani mengambil resiko dan keputusan, berjiwa besar, emosi yang stabil, dan teladan.
2. Pengetahuan : Memahami kondisi tenaga kependidikan Memahami kondisi dan karakteristik peserta didik, menyusun program pengembangan tenaga kependidikan, menerima masukan, saran, dan kritikan dari berbagai pihak untuk meningkatkan kemampuannya.
3. Pemahaman terhadap visi dan misi sekolah : Mengembangkan visi sekolah, mengembangkan misi sekolah, dan melaksanakan program untuk mewujudkan visi dan misi sekolah ke dalam tindakan.
4. Kemampuan mengambil keputusan : Mengambil keputusan bersama tenaga kependidikan di sekolah, mengambil keputusan untuk kepentingan internal sekolah, dan mengambil keputusan untuk kepentingan eksternal sekolah.
5. Kemampuan berkomunikasi : Berkomunikasi secara lisan dengan tenaga kependidikan di sekolah, menuangkan gagasan dalam bentuk tulisan, berkomunikasi secara langsung dengan peserta didik, dan berkomunikasi secara lisan dengan orang tua dan masyarakat sekitar.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas maka variabel kepemimpinan kepala sekolah dapat diukur dengan dimensi dan indikator meliputi : (1) kepribadian: menunjukkan kepribadian yang patut diteladani, percaya diri, tanggung jawab, (2) pengetahuan : mengetahui dan memahami kondisi tenaga kependidikan, memberikan penghargaan bagi yang berprestasi, memberikan gagasan-gagasan baru dalam pembelajaran; (3) memahami visi dan misi sekolah: mengembangkan visi dan misi sekolah, memberdayakan guru sebagai tim kerja dalam pelaksanaan program kegiatan, membuat program supervise dan melaksanakan kepada guru yang mengajar dikelas; (4) kemampuan mengambil keputusan: mampu mengambil keputusan yang tepat dan cepat, melakukan evaluasi dan memberikan solusi pelaksanaan program kegiatan, melakukan pembinaan kepada guru melalui rapat dan memutuskan secara matang hasil rapat ; (5) kemampuan berkomunikasi: menciptakan hubungan yang harmonis dengan guru, berkomunikasi secara lisan dengan orangtua dan masyarakat sekitar.

Kata inovasi berasal dalam bahasa Inggris "*innovation*" yang berarti proses pembaharuan atau perubahan baru (Permatasari & Dhewanto, 2013). Inovasi adalah penemuan/pengungkapan ide, cara, konsep maupun obyek yang dipersepsikan baru (Luecke, 2003). Inovasi adalah perubahan pengetahuan yang sudah ada atau pengetahuan yang baru menjadi produk baru atau mengubah produk, proses, dan pelayanan yang bermaksud untuk membuat nilai yang baru kepada pelanggan dan memberikan peningkatan keuangan kepada pembuat inovasi, Inovasi juga mempunyai arti jantung atau pusat aktivitas dari setiap perusahaan karena inovasi berperan

penting pada kelangsungan perusahaan, serta manajemen dari semua aktivitas antara lain proses pembentukan ide, pengembangan teknologi, proses pabrikan dan pemasaran atas produk baru atau produk yang dikembangkan (Hisrich et al., 2015). Seseorang yang inovatif akan mencari dan mengintegrasikan beragam informasi, mendefinisikan ulang persoalan yang telah yang ditimbulkan dan menghasilkan ide-ide yang mungkin bertentangan dengan kebiasaan (Lee, 2008). Perilaku inovatif mengacu pada kemampuan untuk menciptakan sebuah ide yang original, menggunakan hasil kerja sebagai sebuah ide yang berpotensi dan menerapkan ide-ide baru kedalam praktek kerja (Birdi et al., 2014).

Menurut (Pavel et al., 2015) membicarakan inovasi berkaitan erat dengan istilah *invention* dan *discovery*. *Discovery* adalah penemuan sesuatu benda yang sebelumnya sudah ada. Dalam inovasi dapat diartikan suatu usaha menemukan benda dengan melakukan *inovation* dan *discovery*. Dinyatakan pula. bahwa inovasi adalah penemuan yang dapat berupa ide, barang, kejadian. metode yang diamati sebagai sesuatu hal baru bagi seseorang atau kelompok dalam masyarakat. Inovasi dapat berupa hasil *invention* dan *discovery* karena inovasi dilakukan untuk tujuan tertentu dalam pemecahan masalah (Permatasari & Dhewanto, 2013).

Dalam kreativitas menurut Setiawan (2001) yang menonjol orisinalitas (keaslian) artinya bahwa produk, proses dan orangnya mampu menciptakan sesuatu yang baru belum diciptakan orang lain. Sedangkan inovasi yang terjadi adalah proses penyempurnaan suatu produk atau proses yang tidak ada. Dalam suatu inovasi produk atau proses yang telah ada diperbaiki, disempurnakan agar lebih praktis, lebih menarik, lebih mudah dikerjakan. Di Indonesia pendidikan yang diberikan orang tua maupun di sekolah kurang banyak memberikan kesempatan berani mengutarakan pendapat, kurang percaya diri. Bila hal ini terjadi terus menerus dan para orang tua maupun guru tidak bersikap inovatif, maka pendidikan akan statis dan tidak terjadi perubahan menuju pembaharuan. Sifat pribadi inovatif meliputi: Proaktif, berfikir akan tujuan akhir, ada prioritas, menghargai karya orang lain, kedewasaan, sinergi dan saling menguntungkan. Implementasi inovasi dan perubahan dalam pengelolaan institusi dan organisasi sangat bervariasi, yang disebabkan oleh adanya ketidaksesuaian staf dengan pimpinan kurang cukup sumber dana untuk menyusun program pembaharuan yang efektif, bahkan kurang efektifnya penggunaan waktu yang tersedia (Abubakre et al., 2022).

Inovasi adalah suatu pembaharuan atau perubahan baru yang mencakup ide atau gagasan, proses dan produk yang meliputi penerimaan dan penolakan inovasi, penerapan inovasi dan dampak penerapan inovasi (h, 2019). Dalam inovasi tidak hanya menciptakan ide atau gagasan yang baru, tetapi juga penyempurnaan proses dan produk yang telah ada. Penerimaan inovasi seseorang dalam mengadopsi gagasan baru atau suatu inovasi pada prosesnya sudah langsung menerima dan melaksanakan gagasan baru atau inovasi yang ditawarkan, melainkan terlebih dahulu melalui beberapa proses (Hosseini & Haghghi Shirazi, 2021).

Berdasarkan uraian sebelumnya, maka perilaku inovatif adalah perilaku mencari dan mengintegrasikan beragam informasi, mendefinisikan ulang persoalan yang telah yang ditimbulkan dan menghasilkan ide-ide yang mungkin bertentangan dengan kebiasaan.

Adapun dimensi perilaku Inovatif menurut (De Jong & Den Hartog, 2007) yaitu:

- a. *Opportunity Exploration*,
proses inovasi ditentukan oleh kesempatan. Kesempatan akan memicu individu untuk mencari cara untuk meningkatkan pelayanan, proses pengiriman, atau berusaha memikirkan sebuah alternatif baru mengenai proses kerja, produk atau pelayanan
- b. *Idea Generation*
membangkitkan sebuah konsep untuk peningkatan. Idea generation merupakan pengelolaan kembali informasi dan konsep yang telah ada untuk meningkatkan performansi. Individu yang tinggi dalam level ini akan dapat melihat solusi dari sebuah masalah dengan cara pikir yang berbeda.

-
- c. *Championing*
melibatkan perilaku untuk mencari dukungan dan membangun koalisi, seperti mengajak dan mempengaruhi karyawan atau manajemen, dan bernegosiasi mengenai suatu solusi
 - d. *Application*
individu tidak hanya memikirkan ide-ide kreatif terhadap suatu hal tapi juga mengevaluasi dan mengaplikasikan ide tersebut ke dalam tindakan nyata
- Berdasarkan uraian diatas maka dapat disimpulkan bahwa dimensi perilaku inovatif meliputi *opportunity exploration, idea generation, championing dan application*.

Metode Penelitian

Pendekatan pada penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif karena data utama yang digunakan untuk menjawab pertanyaan penelitian berdasarkan data numerik dan analisis data menggunakan uji statistik. Metode survey digunakan untuk pengambilan data yang menggunakan instrument atau alat ukur penelitian dari sampel yang mewakili populasi. Pengambilan metode survey didasarkan karena dalam penelitian ini dibutuhkan lebih banyak responden guru guna mendapatkan gambaran yang lebih akurat mengenai produktivitas akademik dan faktor yang mempengaruhinya

Karakteristik populasi dalam penelitian ini adalah ; guru yang masih aktif, karena guru yang masih aktif akan lebih relevan dengan tujuan penelitian sebab masih produktif, memiliki sertifikasi pendidik. Sertifikasi wajib dimiliki oleh pendidik sehingga mampu menunjukkan kompetensi dari pendidik tersebut, Pengalaman mengajar minimal 2 tahun. Dengan adanya pengalaman mengajar 2 tahun, pendidik sudah memiliki pengalaman yang lebih lanjut dalam mengajar.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan kuesioner (Ferdinand, 2014). Kuesioner adalah teknik pengumpulan data dengan menggunakan pembagian angket berisikan pertanyaan yang relevan dengan variabel penelitian. Meliuputi : Kompetensi. Skala kompetensi dalam penelitian ini menggunakan skala yang dikembangkan oleh (Selvi, 2010) yang meliputi kompetensi di bidang lapangan (Filed Competencies), Kompetensi dibidang penelitian (Research Competencies), Kompetensi di bidang Kurikulum (Curriculum Competencies), Lifelong learning competencies, Kompetensi Sosial Budaya (Social cultural competencies), Kompetensi Emosiaonal (Emotional competencies), Kompetensi Komunikasi (Communication competencies, Information and technological competencies dan Kompetensi Lingkungan hidup (Environmental competencies). . Terdiri dari 16 item dengan menggunakan skala likert mulai dari 0: sangat tidak setuju hingga 5 :sangat setuju; Kepemimpinan kepala sekolah. Skala kepemimpinan kepala sekolah diukur dengan skala yang dikembangkan oleh Ishaq et al (2016) yang meliputi dimensi dan indikator meliputi : (1) kepribadian: menunjukkan kepribadian yang patut diteladani, percaya diri, tanggung jawab,(2) pengetahuan : mengetahui dan memahami kondisi tenaga kependidikan, memberikan penghargaan bagi yang berprestasi, memberikan gagasan-gagasan baru dalam pembelajaran;(3) memahami visi dan misi sekolah: mengembangkan visi dan misi sekolah, memberdayakan guru sebagai tim kerja dalam pelaksanaan program kegiatan, membuat program supervise dan melaksanakan kepada guru yang mengajar dikelas; (4) kemampuan mengambil keputusan: mampu mengambil keputusan yang tepat dan cepat, melakukan evaluasi dan memberikan solusi pelaksanaan program kegiatan, melakukan pembinaan kepada guru melalui rapat dan memutuskan secara matang hasil rapat ;(5) kemampuan berkomunikasi: menciptakan hubungan yang harmonis dengan guru, berkomunikasi secara lisan dengan orangtua dan masyarakat sekitar. Terdiri dari 15 item dengan menggunakan skala likert mulai dari 0: sangat tidak setuju hingga 5 :sangat setuju; Perilaku inovatif. Skala perilaku inovatif dengan skala yang dikembangkan oleh (De Jong & Den Hartog, 2007) yaitu dengan menggunakan indikator *opportunity exploration, idea generation, championing dan application*. Terdiri dari 16 item dengan menggunakan skala likert mulai dari 0: sangat tidak setuju hingga 5 :sangat setuju; Produktivitas

akademik. Skala produktivitas akademik dengan skala yang dikembangkan oleh Nasution (2005) yang meliputi indikator sebagai berikut: Secara konsisten selalu mencari gagasan-gagasan yang lebih baik dan cara penyelesaian tugas yang lebih baik lagi, Selalu memberi saran-saran untuk perbaikan secara sukarela, menggunakan waktu secara efektif dan efisien, selalu melakukan perencanaan dan penyertaan jadwal waktu, bersikap positif terhadap pekerjaannya, dapat berlaku sebagai anggota kelompok yang baik sebagaimana menjadi seorang pemimpin yang baik, dapat memotivasi dirinya sendiri melalui dorongan dari dalam, memahami pekerjaan orang lain yang lebih baik, mau mendengar ide-ide orang lain yang lebih baik, hubungan antar pribadi dengan sesama tingkatan dalam organisasi berlangsung baik, sangat menyadari dan memperhatikan masalah pemborosan dan biaya-biaya, mempunyai tingkat kehadiran yang baik, seringkali melampaui standar yang ditetapkan, selalu mempelajari sesuatu yang baru dengan cepat dan bukan merupakan tipe orang yang selalu mengeluh dalam bekerja. Terdiri dari 15 item dengan menggunakan skala likert mulai dari 0: sangat tidak setuju hingga 5 :sangat setuju.

Teknik analisa data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan pendekatan *Struktural Equation Modelling* (SEM) yang menggabungkan analisis faktor dengan analisis jalur sehingga memungkinkan untuk menguji dan mengestimasi secara simultan hubungan antara *multiple exogenous* (berbagai variabel independen) dengan variabel endogen (dependen) dengan banyak indikator dalam satu set analisis secara komprehensif (Ghozali, 2014).

Pembahasan

Guru dituntut untuk selalu berupaya meningkatkan kemampuan dan pengetahuannya, karena pendidikan merupakan sesuatu yang dinamis, segala sesuatunya berkembang sesuai dengan perkembangan jaman (Al Qalhati et al., 2020). Konsekuensinya, guru harus terus belajar dan bertindak sebagai manusia pembelajar dengan prinsip belajar sepanjang hayat (Azainil et al., 2021). Selain itu, para guru dituntut untuk dapat *to prepare, to implement dan to publish* karya ilmiah sesuai dengan bidang kompetensinya. Kompetensi Guru merupakan seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dikuasai, dan diaktualisasikan oleh Guru dalam melaksanakan tugas keprofesionalan. Berdasarkan Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 18 Tahun 2007 tentang Guru, dinyatakan bahwasanya kompetensi yang harus dimiliki oleh Guru meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi social, dan kompetensi profesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi. Kompetensi Guru tersebut bersifat menyeluruh dan merupakan satu kesatuan yang satu sama lain saling berhubungan dan saling mendukung. Kompetensi pedagogik yang dimaksud dalam makalah ini yakni antara lain kemampuan pemahaman tentang peserta didik secara mendalam dan penyelenggaraan pembelajaran yang mendidik. Pemahaman tentang peserta didik meliputi pemahaman tentang psikologi perkembangan anak sedangkan Pembelajaran yang mendidik meliputi kemampuan merancang pembelajaran, mengimplementasikan pembelajaran, menilai proses dan hasil pembelajaran, dan melakukan perbaikan secara berkelanjutan (Orunbon & Modupe, 2021). Kemampuan profesional berkaitan dengan kemampuan guru untuk berkomunikasi, berinteraksi, dan bergaul dengan semua pihak yang bersangkutan dengan pendidik pada khususnya dan semua tatanan masyarakat pada umumnya. Kompetensi guru merujuk pada keterandalan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, sehingga penting membekali diri dengan kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional yang terintegrasi dalam kinerja (Khan & Abdullah, 2019).

Pengalaman mengajar merupakan pemahaman dari kurun waktu dan proses lamanya seorang guru dalam melaksanakan tugas mengajar dan mendidik dalam satuan lembaga pendidikan, dimana dengan masa kerja yang dilaluinya tersebut dapat memberikan tingkat penguasaan dalam tugas mengajarnya, baik mengenai pengetahuan, keterampilan dan nilai-nilai

yang tercipta pada dirinya (Ndugu, 2014). Kurun waktu pengalaman seorang guru dalam menjalankan tugas akan sangat berpengaruh terhadap peningkatan profesionalisme guru tersebut. Faktor pengalaman mengajar merupakan pengetahuan yang dibentuk oleh interaksi antara faktor-faktor persekitaran kerja. Tempoh dan kekerapan melalui tugas pengajaran sama ada berjaya atau sebaliknya, sedikit demi sedikit membina pengetahuan dan kemahiran profesion yang diperlukan (Taylor, 2017). Guru-guru berpengalaman banyak bergantung pada ingatan dan tafsiran terhadap pengalaman pengajaran terdahulu yang berkaitan. Dalam hal ini proses pengalaman dalam mengajar juga akan dapat memperdalam dan memperluas kemampuan kerja seorang guru dalam kegiatan pembelajaran dan keahliannya dalam menggunakan metode-metode mengajar tertentu (Orunbon & Modupe, 2021). Dengan pernyataan ini, maka salah satu faktor penunjang terhadap produktivitas akademik seorang guru dapat ditentukan dan dinilai juga oleh pengalaman mengajarnya, yaitu proses pembelajaran dan pengajaran yang telah dialaminya selama menjalankan tugasnya sebagai guru disekolah, yang berkenaan dengan kurun waktu tertentu (Maria Darra, 2006). Dengan asumsi bahwa guru yang telah memiliki pengalaman mengajar yang lama, maka akan semakin tinggi juga kemampuan guru dalam melakukan tugas keguruannya (Abun et al., 2021). Begitu juga dengan semakin lama seorang guru mengajar, maka akan semakin mengetahui secara lebih mendalam tentang pekerjaannya, sehingga dapat menghindari kesalahan-kesalahan yang mungkin akan terjadi pada saat proses pendidikan yang dihadapinya (Salwa et al., 2019).

Dalam menjalankan pekerjaannya, guru bertemu dengan banyak orang, dan berinteraksi dengan mereka yang mana hal ini dapat mendukung maupun menghambat produktivitas akademiknya (Obama & Eunice, 2016). Salah satu interaksi yang paling sering dilakukan oleh guru adalah kepala sekolah. Kepala sekolah perlu untuk dapat melakukan supervisi terhadap guru untuk dapat mendukung pekerjaan dari guru (Kalkan et al., 2020). Sebagian kepala sekolah belum menjalankan kepemimpinannya secara optimal dan menyeluruh ditunjukkan dengan belum semua sekolah memiliki program kerja untuk pengembangan sekolah, kurangnya pembinaan kepala sekolah terhadap guru, pendelegasian wewenang tidak jelas, kurangnya pelaksanaan supervise akademik dari kepala sekolah, sehingga berdampak pada usaha profesionalisme guru (Yahdiyani et al., 2020). Masalah kepemimpinan selalu memberikan kesan yang menarik, sebab suatu organisasi akan berhasil atau gagal sebagian ditentukan oleh kualitas kepemimpinan (Pandipa, 2019). Kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi, menggerakkan dan mengarahkan tindakan pada seseorang atau kelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu pada situasi tertentu. Kepemimpinan merupakan salah satu aspek manajerial dalam kehidupan berorganisasi yang merupakan posisi kunci. Karena kepemimpinan seorang pemimpin terutama kepala sekolah berperan sebagai penyalaras dalam proses kerjasama antar manusia dalam organisasinya (Ishaq et al., 2016). Kepala sekolah sebagai pemimpin organisasi harus menguasai dan memiliki kemampuan memotivasi bawahannya, oleh karena itu kepala sekolah sebagai pemimpin dalam suatu organisasi hendaknya menyadari dan menerapkan teknik-teknik dalam memberikan dorongan kepada guru agar dapat melaksanakan tugasnya secara professional sesuai dengan aturan yang berlaku (Adeniyi, 2019). Guru menjadi seorang pendidik karena adanya motivasi untuk mendidik. Bila tidak punya motivasi maka tidak akan berhasil untuk mendidik siswanya atau jika dia mengajar karena terpaksa dan tidak dilandasi motivasi yang berasal dari dalam dirinya maka akhirnya tidak diperoleh prestasi kerja atas pekerjaan yang dilakukan. Kepala sekolah tidak hanya sekedar mengatur, tetapi juga berperan sebagai motivator kepada warga sekolah (Al-safran et al., 2000). Oleh sebab itu, hubungan kepala sekolah dengan warga sekolah harus dijaga dengan komunikasi yang baik. Komunikasi inilah yang dapat mendukung pencapaian produktivitas akademik guru menjadi lebih baik (Sahara, 2020).

Perilaku inovatif yang dilakukan oleh guru akan dapat membentuk produktivitas akademik secara lebih cepat dan tepat pada guru (Setiawan et al., 2021). Perilaku inovatif sendiri dapat

dipengaruhi oleh kompetensi guru serta pengalaman guru dalam mengajar sehingga pada penelitian ini memasukkan perilaku inovatif sebagai variabel *intervening* yang mengintervensi pengaruh kompetensi guru dan pengalaman guru terhadap produktivitas akademik guru. Inovasi pembelajaran adalah suatu hal yang baru dan dengan sengaja diadakan untuk meningkatkan kemampuan demi tercapai suatu tujuan pembelajaran (Mammadzada, 2021). Inovasi pembelajaran diadakan untuk membantu guru dan siswa dalam menata dan mengorganisasi pembelajaran menuju tercapainya tujuan belajar. Karenanya dapat dirangkai bahwa ada tujuan yang menjadi akhir dari sebuah proses mengelola pembelajaran agar mencapai tujuan. Dalam kaitannya dengan pendidikan, ada tujuan-tujuan mendasar dari proses pendidikan (Serdyukov, 2017). Oleh karenanya jika disandingkan antara manajemen dan inovasi pembelajaran sangatlah erat kaitannya. Pendidikan dalam hal ini adalah inovasi pembelajaran memiliki tujuan, sedangkan manajemen mengelola agar mencapai tujuan (Naz & Murad, 2017). Penerapan inovasi di bidang pendidikan akan mencapai keberhasilan apabila memperhatikan faktor-faktor guru, siswa, fasilitas, program dan tujuan yang jelas (Cusanelli & Trevallion, 2020). Guru sebagai ujung tombak dalam pelaksanaan inovasi-inovasi pendidikan merupakan pihak yang sangat bertanggung jawab dalam proses belajar mengajar. Kemampuan dan kewibawaan guru sangat menentukan keberhasilan proses belajar mengajar yang inovatif, baik di kelas maupun di luar kelas. Dalam penerapan inovasi hendaknya guru dilibatkan mulai dari perencanaan inovasi sampai inovasi layak diimplementasikan (Ercan & Bilen, 2014). Dengan berkembangnya sikap inovatif pada guru maka guru akan mampu mengantisipasi dan menyesuaikan proses pembelajaran dengan situasi dan kondisi yang terjadi di lapangan. Hal ini akan membuat guru akan semakin mudah beradaptasi dengan kondisi yang terjadi di sekitarnya dan meningkatkan produktivitas akademik (Herodotou et al., 2019).

Kesimpulan

Daftar Pustaka

- Abun, D., Asuncion, S. B., Lazaro, J. R., Magallanes, T., & Nimfa, C. C. (2021). The effect of educational attainment, length of work experience on the self-efficacy of teachers and employees. *International Journal of Business Ecosystem & Strategy* (2687-2293), 3(2), 16–28. <https://doi.org/10.36096/ijbes.v3i2.258>
- Adeniyi, F. B. (2019). Teachers' Turnover Intention and Leadership Behaviour as Determinant of Academic Productivity of Private Secondary Schools in Lagos State, Nigeria. *KIU Journal of Humanities*, 4(2), 119–124.
- Afriliamanda, Y., & Zainil, Y. (2019). An Analysis Of Teachers' Competence In Constructing Reading Comprehension's Questions. *Journal of English Language Teaching*, 8(4), 2–10.
- Al-safran, E., Brown, D., & Wiseman, A. (2000). The effect of principal's leadership style on school environment and outcome. *Research in Higher Education Journal The*, 22(1), 1–19.
- Al Qalhati, N., Karim, A. M., Al Mughairi, B., Al Hilali, K., & Hossain, M. I. (2020). Technology and HR Practices in Educational Sector in Sharqiya Governate of Oman. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 10(10). <https://doi.org/10.6007/ijarbss/v10-i10/7956>
- Ananda, R. (2019). The Role Of Education Technology In The Development Of Human Resources

-
- And Education Transformation. *Perma Pendis*, 14(2), 380–387.
- Azainil, A., Komariyah, L., & Yan, Y. (2021). The effect of principal's managerial competence and teacher discipline on teacher productivity. *Cypriot Journal of Educational Sciences*, 16(2), 563–579. <https://doi.org/10.18844/cjes.v16i2.5634>
- BDK Banjarmasin Kementerian Agama. (2020). *Profesionalisme Guru Melalui Karya Tulis Ilmiah*. Kementerian Agama.
- Cusanelli, L. N., & Trevallion, D. (2020). Using technology for productive, creative purpose. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, 13(1), 1–12.
- Dahlan, D., Permana, L., & Oktariani, M. (2020). Teacher's competence and difficulties in constructing hots instruments in economics subject. *Cakrawala Pendidikan*, 39(1), 111–119. <https://doi.org/10.21831/cp.v39i1.28869>
- De Jong, J. P. J., & Den Hartog, D. N. (2007). How leaders influence employees' innovative behaviour. *European Journal of Innovation Management*, 10(1), 41–64. <https://doi.org/10.1108/14601060710720546>
- Dewan Perwakilan Rakyat Indonesia. (2005). Undang-Undang (UU) tentang guru dan dosen nomor 14. *Dewan Perwakilan Rakyat Indonesia*, 2. <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwjWxrKeif7eAhVYfysKHCHWAOWQFjAAegQICRAC&url=https%3A%2F%2Fwww.oj.k.go.id%2Ffid%2Fkanal%2Fpasar-modal%2Fregulasi%2Fundang-undang%2FDocuments%2FPages%2Fundang-undang-nomo>
- Ercan, O., & Bilen, K. (2014). Effect of Web Assisted Education Supported by Six Thinking Hats on Students' Academic Achievement in Science and Technology Classes. *European Journal of Educational Research*, 3(1), 9–23. <https://doi.org/10.12973/eu-jer.3.1.9>
- Ferdinand, A. (2014). *Metode Penelitian Manajemen*. BP Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2014). *Model Persamaan Struktural: Konsep dan Aplikasi dengan Program AMOS 22.0*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro Semarang.
- Hanushek, E., Peterson, P., Talpey, L., & Woessmann, L. (2019). The Achievement Gap Fails to Close. *EducationNext*, 19(3), 1–10. <https://www.educationnext.org/achievement-gap-fails-close-half-century-testing-shows-persistent-divide/>
- Harisman, Y., Kusumah, Y. S., Kusnandi, K., & Noto, M. S. (2019). the Teachers' Experience Background and Their Professionalism. *Infinity Journal*, 8(2), 129. <https://doi.org/10.22460/infinity.v8i2.p129-142>
- Hashim, S., Rahman, M. H. A., Nincarean, D., Jumaat, N. F., & Utami, P. (2019). Knowledge construction process in open learning system among technical and vocational education and training (TVET) practitioners. *Journal of Technical Education and Training*, 11(1), 73–80. <https://doi.org/10.30880/jtet.2019.11.01.009>
- Herodotou, C., Sharples, M., Gaved, M., Kukulska-Hulme, A., Rienties, B., Scanlon, E., & Whitelock, D. (2019). Innovative Pedagogies of the Future: An Evidence-Based Selection. *Frontiers in Education*, 4(October), 1–14. <https://doi.org/10.3389/educ.2019.00113>
- Hosseini, S., & Haghighi Shirazi, Z. R. (2021). Towards teacher innovative work behavior: A conceptual model. *Cogent Education*, 8(1). <https://doi.org/10.1080/2331186X.2020.1869364>
- Ishaq, Yusrizal, & Baharun. (2016). Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Sma Negeri 4 Wira Bangsa Meulaboh Dan Sma Negeri 3 Meulaboh. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 4(1), 32–45.
- Kalkan, Ü., Altınay Aksal, F., Altınay Gazi, Z., Atasoy, R., & Dağlı, G. (2020). The Relationship Between School Administrators' Leadership Styles, School Culture, and Organizational Image. *SAGE Open*, 10(1). <https://doi.org/10.1177/2158244020902081>
- Karadağ, N. (2018). Views of Instructors about Academic Productivity. *International Journal of Progressive Education*, 14(4), 1–14. <https://doi.org/10.29329/ijpe.2018.154.1>
-

-
- Khan, S., & Abdullah, N. N. (2019). The impact of staff training and development on teachers' productivity. *Economics, Management and Sustainability*, 4(1), 37–45. <https://doi.org/10.14254/jems.2019.4-1.4>
- Khlaisang, J., & Songkram, N. (2019). Designing a Virtual Learning Environment System for Teaching Twenty-First Century Skills to Higher Education Students in ASEAN. *Technology, Knowledge and Learning*, 24(1), 41–63. <https://doi.org/10.1007/s10758-017-9310-7>
- Kirom, A. (2017). Peran Guru Dan Peserta Didik Dalam Proses Pembelajaran Berbasis Multikultural. *Al-Murabbi: Jurnal Pendidikan Agama Islam*, 3(1), 69–80.
- Kotur, B., & Anbazhagan, S. (2014). Education and Work-Experience - Influence on the Performance. *IOSR Journal of Business and Management*, 16, 104–110. <https://doi.org/10.9790/487X-1653104110>
- Leland, H. A., Gould, D. J., Wolfswinkel, E. M., & Stevens, W. G. (2017). Academic Productivity: A Guide for Students, Residents, and Fellows. *Aesthetic Surgery Journal*, 37(10), NP137–NP139. <https://doi.org/10.1093/asj/sjx151>
- Made Wahyu Sudrajad, I., Yusoff Mohd Nor, M., . K., Suliman, A., Ihsan Dacholfany, M., Norhaini Mansor, A., Hanim A. Hamid, A., Dewi Setyowati, R., & . L. (2018). The Relationship between Professional Competence and Productivity and its Impacts on Teachers' Job Satisfaction at Junior High School Rawajitu Timur Lampung. *International Journal of Engineering & Technology*, 7(3.30), 453. <https://doi.org/10.14419/ijet.v7i3.30.18358>
- Mammadzada, M. (2021). Factors Causing a Decrease in Teachers ' Productivity and Hindering to Retention. *International Journal of Sciences: Basic and Applied Research*, 57(2), 186–205.
- Maria Darra. (2006). Productivity Improvements in Education: A Replay. *European Research Studies Journal*, IX(2), 101–101.
- Montgomery, A. P., Mousavi, A., Carbonaro, M., Hayward, D. V., & Dunn, W. (2019). Using learning analytics to explore self-regulated learning in flipped blended learning music teacher education. *British Journal of Educational Technology*, 50(1), 114–127. <https://doi.org/10.1111/bjet.12590>
- Mukhadis, A., Ulfatin, N., Bagus, A., Rahma, N., & Malang, U. N. (2021). Peningkatan Produktivitas Guru Muda dengan Pembiasaan Menulis. 4(1), 58–63.
- Naz, F., & Murad, H. S. (2017). Innovative teaching has a positive impact on the performance of diverse students. *SAGE Open*, 7(4). <https://doi.org/10.1177/2158244017734022>
- Ndugu, M. M. (2014). Job satisfaction and motivation among teachers of Kiharu district in Kenya. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 5(5 SPEC. ISSUE), 135–152. <https://doi.org/10.5901/mjss.2014.v5n5p>
- Obama, M. O., & Eunice, L. A. (2016). Principals ' Leadership Style and Students ' Academic Productivity in Public Secondary Schools in HomaBay County. *Research on Humanities and Social Sciences*, 6(7), 1–8.
- Orunbon, N. O., & Modupe, I.-P. M. (2021). School Organisational Silence, Teachers' Job Commitment and Productivity in Senior Secondary Schools Education District I of Lagos State, Nigeria. *Journal of Educational Sciences and Psychology.*, 5(3), 66–79.
- Pandipa, A. K. H. (2019). Kinerja Guru dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMA Negeri 1 Lore Utara. *Jurnal Ilmiah Administratie*, 12(1).
- Podolsky, A., Kini, T., & Darling-Hammond, L. (2019). Does teaching experience increase teacher effectiveness? A review of US research. *Journal of Professional Capital and Community*, 4(4), 286–308. <https://doi.org/10.1108/JPC-12-2018-0032>
- Prihartini, Y., Buska, W., Hasnah, N., & Ds, M. R. (2019). Peran dan Tugas Guru dalam Melaksanakan 4 Fungsi Manajemen EMASLIM dalam Pembelajaran di Workshop. *Islamika : Jurnal Ilmu-Ilmu Keislaman*, 19(02), 79–88. <https://doi.org/10.32939/islamika.v19i02.327>
- Raišienė, A. G., Lučinskaitė-Sadovskienė, R., & Gardziulevičienė, L. (2021). Telework experience of
-

-
- pedagogues during the covid-19 pandemic: Strong learning seniors and relaxed leaders? *Education Sciences*, 11(10). <https://doi.org/10.3390/educsci11100631>
- Sahara, B. (2020). Relationship of Principal Leadership Style, Teacher Work Culture, Teacher Competency, Teacher Job Satisfaction and Performance of Special School Teachers in Banjarbaru City. *Journal of K6 Education and Management*, 3(4), 505–518. <https://doi.org/10.11594/jk6em.03.04.10>
- Salwa, Kristiawan, M., & Lian, B. (2019). The effect of academic qualification, work experience and work motivation towards primary school principal performance. *International Journal of Scientific and Technology Research*, 8(8), 969–980.
- Selvi, K. (2010). Teachers' competencies. *Cultura. International Journal of Philosophy of Culture and Axiology*, 7(1), 167–175. <https://doi.org/10.5840/cultura20107133>
- Serdyukov, P. (2017). Innovation in education: what works, what doesn't, and what to do about it? *Journal of Research in Innovative Teaching & Learning*, 10(1), 4–33. <https://doi.org/10.1108/jrit-10-2016-0007>
- Setiawan, R., Nath, K., Luigi Pio Leonardo Cavaliere, K. O. V.-C., Arias-Chavez, D., Kartikey Koti, Girish Bagale, & Rajes, S. S. (2021). The Impact of Teaching Innovative Strategy on Academic Performance in High Schools. *Scientific Respository, Petra Christian University*, 25(5), 1296–1312.
- Skorton, D. (2019). Branches from the same tree: The case for integration in higher education. *Proceedings of the National Academy of Sciences of the United States of America*, 116(6), 1865–1869. <https://doi.org/10.1073/pnas.1807201115>
- Sujudi, A. (2003). Analisis Struktur Kovarians pada Indikator terkait Kesehatan Pada Lansia di rumah dengan Fokus pada Perasaan Subjektif Kesehatan. *Menteri Kesehatan Republik Indonesia*, 1116/MENKE(1), 1–22. <http://dx.doi.org/10.1016/j.tecto.2012.06.047> <http://www.geohaz.org/news/images/publications/gesi-report-prologue.pdf> http://ec.europa.eu/echo/civil_protection/civil/pdfdocs/earthquakes_en.pdf <http://dx.doi.org/10.1016/j.gr.2011.06.005>
- Taylor, E. S. (2017). Skills, Job Tasks, And Productivity In Teaching: Evidence From A Randomized Trial Of Instruction Practices. *NBER Economics of Education Meetings*, 6(1).
- Tuwoso, T., Putra, A. B. N. R., Mukhadis, A., Mahamad, A. K. B., & Sembiring, A. I. (2020). Development of MOOCs synchronized life-based learning to improve the quality of outcomes in prospective vocational teachers in the era of education 4.0. *Journal of Physics: Conference Series*, 1456(1), 0–7. <https://doi.org/10.1088/1742-6596/1456/1/012051>
- Yahdiyani, N. R., Muna, A. R., Nurjanah, S., & Wahyuni, S. (2020). Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Peserta didik di SDN Martapuro 2 Kabupaten Pasuruan. *Journal of Education, Psychology and Counselling*, 2(1), 327–336.
- Zulfakar. (2020). Competence of Teachers as Professional Educators. *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding*, 7(8), 508–516.