BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Kajian Tentang Kepemimpinan

1. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan (leadership) berasal dari memimpin (lead). Kata lead berasal dari kata Anglo Saxon yang artinya jalur perjalanan kapal yang mengarahkan pelaut. Kata leader digunakan pada awal tahun 1300-an. Bush menyatakan bahwa pemimpin adalah orang yang menentukan tujuan-tujuan, memotivasi, dan menindak bawahannya. Pemimpin adalah orang yang memimpin, memberdayakan guru dan tenaga administrasi sekolah, mewakili sekolah, mengarahkan, memotivasi, dan menginspirasi bawahannya.[1]

Selain itu pada utipan buku kepemimpinan dari Bass & Bass tahun 2011 bahwa Kata leadership pertama kali muncul pada tahun 1700-an. Sejak 1993, sudah terdapat 221 definisi kepemimpinan yang ditulis di dalam 587 publikasi ilmiah. Pada tahun 2005, Amazon.com telah mendaftar 18.299 buku kepemimpinan. Google Schoolar mendaftar 16.800 buku kepemimpinan dan sekitar 386.000. kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai interaksi dua orang atau lebih dalam suatu kelompok terstruktur terhadap situasi persepsi dan harapan anggota.[2]

Kepemimpinan merupakan objek dan subjek yang menarik dan

---

[1] Bush, T. ,*Leadership and Management Development in Education*. London: Sage, 2008,h.14

[2] Bass, B.M., & Bass, R. ,*Handbook of Leadership: Theory, Research, and Management Application*, Fouth Edition, New York: Free Press. 2011, h. 121

tidak membosankan untuk dipelajari, diteliti, ditulis, didiskusikan, dan direfleksikan baik orang awam, akademisi, maupun praktisi karena aspek dinamis yang terkandung di dalamnya. Kepemimpinan merupakan urusan semua orang.Seseorang dipilih menjadi pemimpin karena ia memiliki kelebihan tertentu di kelompoknya dan mendapat kepercayaan dari bawahannya. Seseorang yang tidak dipercaya sulit menjadi pemimpin. Pemimpin dipercaya bawahannya karena kejujurannya. Pemimpin dapat bersifat formal dan nonformal. Pemimpin formal ialah pemimpin yang diangkat dengan surat keputusan (SK). Pemimpin nonformal ialah pemimpin yang diangkat kelompoknya tanpa SK. Pemimpin nonformal dapat pula terjadi karena seseorang mengangkat dirinya di saat keadaan darurat atau genting. Pada prosese kepemimpinan itu sendiri seyogyanya kepala sekolah mampu menegelola semua bawahan yang ada di lembaga tersebut. Seperti yang dikemukakan oleh Daryanto bahwa dalam mengelola tenaga kependidikan, kepala sekolah seyogyanya dapat memfasilitasi dan memberikan kesempatan yang luas kepada para guru untuk dapat melaksanakan kegiatan pengembangan profesi melaui berbagai kegiatan kependidikan dan pelatihan, baik yang dilaksanakan di sekolah maupun diluar sekolah. Pimnpinan yang profesional bis mengevaluasi setiap kegiatan dari semua aktivitas yang dilakukan di sekolah, wajib bertanggungjawab, mengarahkan, dan memberi rekomendasi bagi pengemebangan pribadi dan profesi sesuai dengan kebutuhan individu guru.

Pemimpin berbeda dengan pimpinan, definisi kepemimpinan

menurut Bush pada tahun 2010 dan 2011 adalah tindakan memengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan akhir yang diharapkan. Pendapat Bush mendapat dukungan Yukl yang menyatakan bahwa kepemimpinan adalah proses memengaruhi orang lain untuk memahami dan menyetujui kebutuhan yang harus dipenuhi dan cara melakukannya, serta proses memfasilitasi individu dan kelompok dalam mencapai tujuan bersama. Begitupun Yukl menyatakan kepemimpinan memfasilitasi individu dan sosial, Northouse tahun 2011 menyatakan kepemimpinan adalah proses sosial yang terjadi dalam kelompok yang terlibat dalam mancapai tujuan bersama dan kepemimpinan adalah sifatsifat, kemampuan, keterampilan, perilaku, dan hubungan manusia. Pendapat Northouse tersebut akhirnya dilengkapi oleh Bass & Bass tahun 2011 dan Hoy & Miskel tahun 2013. Kepemimpinan sekolah adalah kegiatan menggerakkan dan memberdayakan orang lain untuk memberikan pelayanan akademik sesuai dengan kebutuhan siswa, termasuk keterampilan dan integritas siswa. Dari sembilan definisi kepemimpinan tersebut, dapat disimpulkan bahwa yang disebut dengan kepemimpinan adalah proses memengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

Secara umum, konseptualisasi kepemimpinan pendidikan dapat dikategori ke dalam empat bidang besar. Pertama, model preskriptif (prescriptive models), yang memandang kepemimpinan pendidikan sebagai: keseluruhan tugas untuk memberi bantuan guru secara langsung, pengembangan kelompok, pengembangan staf, pengembangan kurikulum,

dan penelitian tindakah.;aktifitas demokratik, pengembangan, dan transformasionalberdasarkan keadilan dan pertumbuhan; usaha inkuiri (an inquiry-oriented endeavor)yang mendorong kemampuan guru; dan studi kritis terhadap interaksi di kelas untuk mencapai keadilan sosial.

Kedua, studi tentang kepemimpinan pendidikan, termasuk studi eksploratoris tentang pengaruh tidak langsung rapat dan perilaku kepala sekolah guru dalam pembelajaran, seperti dampak monitoring kemajuan belajar siswa (student progress). Ketiga, studi tentang dampak langsung perilaku kepala sekolah terhadap guru dan pembelajaran di kelas. Sheppard menyimpulkan dalam penelitiannya bahwa ada hubungan antara perilaku kepala sekolah tertentu dengan komitmen, keterlibatan, dan inovasi guru.

Keempat, studi tentang dampak langsung dan tidak langsung terhadap prestasi siswa. Hallinger &Heck melakukan review tentang peranan kepala sekolah dalam penggunaan kepemimpinan partisipatif dan pembuatan keputusan desentralistik dalam hubungannya dengan keefektifan sekolah.

2. Pengertian tentang Instructional Leadership

Kepemimpinan pendidikan berakar dari *"instructional Leadership"* berarti *instruction,the process or act of teaching: education;* sedang *leadership berarti a person who rules, guides, or inspires others* (Collins Dictionary). Pada konteks ini, "kepemimpinan pendidikan" yang berakar dari terma "Instructional Leadership" dapat

dimengerti sebagai tindakan kepala sekolah, atau pelimpahan kepada pihak lain, untuk mendukung pertumbuhan belajar siswa.

Manase, ia mendeskripsikan kepala sekolah (instuctional leader) yang efektif ke dalam tiga kriteria, yaitu: (1) kepala sekolah efektif memiliki citra (an image) atau visi tentang apa saja yang dilakukan; (2) visi tersebut menjadi pedoman dalam mengelola dan memimpin sekolah; dan (3) kepala sekolah efektif memfokuskan aktifitasnya pada pembelajaran dan kinerja guru di kelas. Mengapa guru? Ingat, guru merupakan a central player yang menentukan. Tidak salah bahwa untuk merubah pendidikan dimulai dari guru. Menurut Huber Kepemimpinan pembelajaran (instructional leadership) disebut juga *education leadership, school leadership, visionary leadership, teaching-learning leadership, and supervision leadership*.[3] Hasil penelitian Hammond tahun 2010 ditemukan bahwa terdapat dua cara pemimpin memengaruhi hasil belajar siswa: (1) melibatkan praktik kepemimpinan langsung memengaruhi pembelajaran; dan (2) melibatkan praktik kepemimpinan tidak langsung memengaruhi pembelajaran.[4]

Kepemimpinan instruksional itu adalah kepemimpinan yang fokus pada proses dan hasil belajar siswa melalui pemberdayaan guru

---

[3] Huber, G.S., *School Leadership International Perspective*. London: Springer, 2010,h. 115

[4] Ammond, L.D., Meyerson, D., LaPointe, M., & Orr, M.T., *Preparing Principals for A Changing World Lessons from Effective School Leadership Programs*. San Francisco, CA: Jossey-Bass, 2010, h. 89

secara profesional.[5] Konsep kepemimpinan instruksional atau kepemimpinan pembelajaran terfokus pada peningkatan mutu akademik, bukan kepada kesibukan menangani administrasi sekolah seperti gedung, sarana fasilitas atau keuangan, seluruh kesibukannya diperuntukan mempengaruhi kegiatan akademik sekolah yang berkaitan dengan pembelajaran. Sementara menurut Sergiovani mendefinisikan kepemimpinan pembelajaran adalah kepemimpinan yang focus langsung pada proses belajara mengajar, peningkatan prestasi siswa, kurikulum dan penilaian, serta pengembangan program pembelajaran.[6]

Pada kepemimpinan instruksional, memiliki strategi untuk mencapai tujuan pemebelajaran, seperti menurut ahli yaitu Hallinger dalam Wardani & Indriayu mendefinisikan bahwa kepemimpinan instruksional yang efektif sebagai berikut:[7]

a. Memaknai visi sekolah melalui berbagi pendapat dengan warga sekolah serta mengupayakan agar visi dan misi sekolahtersebut hidup subur dalam implementasinya
b. Kepala sekolah melibatkan para pemangkukepentingan dalam pengelolaan sekolah (manajemen partisipatif)
c. Kepala sekolah memberikandukungan terhadap pembelajaran;

[5] Husaini Usman, *Jurnal pendidikan kepemimpinan*, Model Kepemimpinan Instructional kepala Sekolah, Fakultas Tekhnik Universitas Negri Yogyakarta, 2015, h. 324

[6] Sergiovanni, Thomas J., McCarthy, MarthaM.,Fowler, Frances C., *Educational Governance and Administration.* USA: Person Education, Inc.2009, h.72

[7] Wardani, D.K & Indriayu, M, *Kepemimpinan Pembelajaran Kepala Sekolah Untuk Meningkatkan Profesionalisme Guru Menghadapi Masyarakat Ekonomi Asean*, 2015,h 89

d. Kepala sekolah melakukan pemantauan terhadap prosesbelajar mengajar untuk memahami lebih mendalam dan menyadari apa yang sedang berlangsung di dalam sekolah

e. Kepala sekolah berperan sebagai fasilitator sehingga dengan berbagai cara dia dapat mengetahui kesulitan pembelajaran dan dapat membantu guru dalam mengatasi kesulitan belajar tersebut.

Selain itu menurut Southworth strategi kepemimpinan instruksional untuk meningkatkan pembelajaran secara efektif yang ditemukan dalam penelitian dengan pendekatan kualitatifnya pada Kepala Sekolah Dasar di Inggris dan Wales ada tiga strategi yaitu:[8]

a. *Modelling* artinya keteladanan kepala sekolah menjadi contoh atau model yang ditiru oleh guru di sekolah yang dipimpinnya.

b. *Monitoring* artinya melakukan pemantauan kinerja guru ke kelas saat guru melaksanakan proses pembelajaran di kelas serta memanfaatkan hasil pemantauan tersebut untuk pembinaan lebih lanjut.

c. *Professional dialog and discussion* artinya berarti membicarakan secara aktif, interaktif, efektif, aspiratif, inspiratif, produktif, demokratik dan ilmiah tentang hasil penilaian kinerja dan rencana tindak lanjut peningkatan mutu proses dan hasil pembelajaran siswa.

---

[8] Southworth, Geoff, *Journal National College for School*, Leadership Instructional Leadership In Schools: Reflections and Emperical Evidence, dalam www. ist.psu.edu/viewdoc.id, diakses pada 17 November 2019, pukul 22.00 WIB

Berikut adalah gambaran konsep dari strategi menurut Southworth:

Gambar 1.1 Strategi Kepala Sekolah menurut Southworth

Berikut adapun indikator dari kepemimpinan instruksional kepala sekolah menurut McEwan dengan mengembangkan konsep kepemimpinan pembelajaran yang lebih operasional dengan tujuh langkah kepemimpinan pembelajaran lengkap dengan indikatornya seperti berikut ini.

a. Menetapkan tujuan belajar dengan jelas

1. Melibatkan guru-guru dalam mengebangkan dan menerapkan tujuan dan sasaran pembelajaran
2. Mengacu kurikulum yang telah ditetapkan oleh pemerintah dalam mengembangkan pembelajaran;
3. Memastikan aktivitas sekolah dan kelas konsisten dengan

tujuan pembelajaran

1. Mengevaluasi kemajuan pencapaian tujuan pembelajaran

b. Menjadi narasumber bagi staff

1. Bekerjasama dengan guru untuk untuk memperbaiki program pembelajaran di dalam kelas sesuai dengan kebutuhan siswa;
2. Membuat program pengembangan pembelajaran yang didasarkan atas hasil penelitian dan praktik yang baik
3. Menerapkan prosedur formatif yang baik dalam mengevaluasi program pembelajaran

c. Menciptakan budaya dan iklim sekolah yang kondusif bagi pembelajaran

1. Menciptakan kelas-kelas inklusif yang memberi kesan bahwa di dalamnya semua siswa boleh belajar;
2. Menyediakan waktu yang lebih panjang untuk belajar (dalam kelas tersebut) bagi siswa-siswa yang membutuhkannya;
3. Mendorong agar guru berperilaku positif dalam kelas sehingga membuat iklim pembelajaran baik dan tertib dalam kelas;
4. Menyampaikan pesan-pesan kepada siswa dengan berbagai cara bahwa mereka bisa sukses;
5. Membuat kebijakan yang berkaitan dengan kemajuan belajar siswa (pekerjaan rumah, penilaian, pemantauan kemajuan belajar, remediasi, laporan hasil belajar, kenaikan/tinggal)

d. Mengkomunikasikan visi dan misi sekolah kepada staf

1. Melakukan komunikasi dua arah secara sistimatis dengan staff tentang tujuan dan sasaran sekolah;
2. Menetapkan, mendukung, dan melaksanakan aktivitas yang mengkomunikasikan kepada siswa tentang nilai dan arti belajar;
3. Mengembangkan dan gunakan komunikasi dengan orang tua untuk menyampaikan tujuan sekolah yang telah di tetapkan.

e. Mengkondisikan staf untuk mencapai cita-cita profesional tinggi

1. Melibatkan diri Anda mengajar secara langsung di kelas;
2. Membantu guru-guru dalam mengupayakan dan mencapai keinginan profesionalnya yang brtkaitan dengan pembelajaran sekolah dan pantau apakah keinginannya itu terwujud;
3. Melakukan observasi terhadap semua kelas secara teratur, baik secara informal atau formal;
4. Melibatkan diri Anda dalam persiapan observasi kelas;
5. Melibatkan diri Anda dalam rapat-rapat yang membahas hasil observasi terutama yang menyangkut perbaikan pembelajaran;
6. Melakukan evaluasi yang mendalam, bertanggungjawab, mengarahkan,dan memberi rekomendasi bagi pengembangan pribadi dan profesi sesuai dengan kebutuhan individu

f. Mengembangkan kemampuan profesional guru

1. Membuat jadwal, rencana, atau fasilitasi berbagai rapat (perencanaan, pemecahan masalah, pengambilan keputusan, atau pelatihan dalam jabatan) guru yang membicarakan isu-isu pembelajaran
2. Memberi kesempatan guru untuk mengikuti pelatihan tentang kolaborasi, membuat keputusan bersama, coaching, mentoring, pengembangan kurikulum, dan presentasi
3. Memberi motivasi dan sumberdaya pada guru untuk berpartisipasi dalam aktivitas pengembangan professional

g. Bersikap positif terhadap siswa, staf, dan orang tua siswa

1. Melayani siswa dan berkomunikasilah dengan mereka mengenai berbagai aspek kehidupan sekolah mereka;
2. Berkomunikasi dengan dengan semua staff dilakukan secara terbuka dengan menghormati perbedaan pendapat yang ada
3. Menunjukan perhatian terhadap masalah-masalah siswa, guru, dan staf dan libatkan diri dalam pemecahan masalah mereka seperlunya.
4. Menunjukkan kemampuan hubungan interpersonal dengan semua pihak.
5. Selalu menjaga moral yang baik.

6. Selalu tanggap terhadap apa yang menjadi perhatian staf, siswa, dan orang tua.
7. Mengakui/memuji keberhasilan/kemampuan orang lain.

Teori yang berkaitan dengan instructional leadership ini adalah salah satu model kepemimpinan dari 11 model menurut Bush: 2011. Meskipun banyak model kepemimpinan ditemukan para ahli kepemimpinan, tidak ada satupun model kepemimpinan yang terbaik yang dapat diterapkan dalam berbagai situasi karena setiap model memiliki kelebihan dan kelemahan masing-masing. Kepala sekolah yang efektif juga memantau progres pembelajaran melalui pengamatan terhadap guru ketika mereka mengajar di kelas dan memberi balikan (feedback) setelah pengamatan. Hal ini, berbeda dari kepala sekolah yang tidak efektif, yang senang melakukan klaim-klaim subyektif dengan mengatakan,"Guru saya semua profesional, sehingga saya biarkan mereka bekerja di kelas." Kalau kepala sekolah dituntut untuk mengamati dan mengevaluasi guru, maka kepadanya dituntut memiliki dan mampu mengaplikasikan teori-teori evaluasi secara baik. Rutherford juga menjelaskan bahwa kepala sekolah yang efektif menjembatani para guru dengan cara suportif dan positif, misalnya melalui pemberian hadiah atas karya dan konrtibusi yang positif. Atau, begitu muncul masalah pembelajaran kepala sekolah segera memberi bantuan secara suportif yang menghasilkan perbaikan; bukan sebaliknya.

Pada kesempatan ini, sengaja dipilih model kepemimpinan instruksional karena:

1. Sekolah merupakan tempat belajar, sebagai konsekuensi logisnya, maka kepemimpinan yang cocok, yaitu kepemimpinan instruksional
2. Menurut Whitehead bahwa kepemimpinan instruksional merupakan kepemimpinan kepala sekolah di masa yang akan datang.[9]
3. Menurut Hammond dan Bush, kepemimpinan instruksional merupakan komponen terpenting dalam meningkatkan proses dan hasil belajar siswa.[10]
4. kepemimpinan instruksional merupakan salah satu komponen penilaian kinerja kepala sekolah
5. kepemimpinan instruksional merupakan kompetensi kepala yang paling rendah dan perlu ditingkatkan
6. Kepemimpinan instruksional merupakan kompetensi kepala sekolah yang paling rendah dan perlu ditingkatkan.
7. Peran kepala sekolah yang penting di abad ke 21 menurut anonim *"The principal's role has changed from 'bells, building, and buses' to one of instructional leadership"*.[11]

---

[9] Whitehead, B.M., Bosschee, F., & Decker, R.H, *The principal Leadership for a Global Society*. London: Sage, 2014, h. 153

[10] Hammond, L.D., Meyerson, D., LaPointe, M., & Orr, M.T., *Preparing Principals for A Changing World Lessons from Effective School Leadership Programs*. San Francisco, CA: Jossey-Bass, 2010, h. 79

8. anggota *Educational Leadership Constituent Council* (ELC), yang beranggotakan 10 organisasi pendidikan nasional termasuk Amerika Serikat memiliki tujuh standar kepala sekolah. Dari tujuh standar kepala sekolah ternyata enam standar mengandung pemimpin pendidikan
9. Interstate School Leaders Licensure Consorsium (ISLLC) menekankan pentingnya kepemimpinan instruksional.

Penjelasan di atas mengenai kajian teori dari kepmimpinan, khususnya model instructional leadership, dapat disimpulkan bahwa Instructional leadership adalah model kepemimpinan yang fokus pada hasil akdemik suatu lembaga, yang dihasilkan dari kinerja guru dalam mengajar. Selain itu instructional leadership adalah komponen dasar dalam pemahaman akan pentingnya kepemimpinan yang efektif dan sesuai standard. Namun, tidak boleh dilupakan bahwa guru adalah pengaruh penting dalam hasil belajar siswa maka satu sama lain dalam suatu organisasi sangat terkait hubunganya.

B. Motivasi dan Inovasi terhadap Guru

a. Pengertian Motivasi dan Inovasi

Kepemimpinan dalam suatu lembaga pastinya akan melibatkan tanggung jawab seorang peimimpin itu sendiri atau para bawahanya

[11] Anonim, *Teaching and Leadership for The Twenty-First Entury*: *The 2012 International Summit on Teaching Profession*, Paris: OECD & Asia Society Partnership Global Learning, 2012, h 39-40

seperti seorang guru dan pendidik lain di sekolah. Tugas dan tanggung jawab tersebut wajib dilakukan oleh seluruh organisasi disekolah teresebut berdasarkan beban dan tanggung jawab sesuai porsi masing-masing. Pentingnya adanya motivasi dan inovasi dari seorang pemimpin sekolah terhadap guru untuk menyalurkan keahlianya agar guru dapat melakukan dengan semaksimal mungkin demi kesejahteraan sekolah dan kualitas individu mereka. Ada pengertian motivasi menurut ahli yaitu Weiner mengatakan bahwa motivasi adalah kondisi internal yang membangkitkan seseorang untuk bertindak, mendorong individu mencapai tujuan tertentu, dan membuat individu tetap tertarik dalam kegiatan tertentu.[12] Selain itu juga ada pengertian dari Henry Simamora pengertian motivasi adalah sebuah fungsi dari pengharapan individu bahwa upaya tertentu akan menghasilkan tingkat kinerja yang pada gilirannya akan membuahkan imbalan atau hasil yang dikehendaki.[13] Ada beberapa pengertian tentang motivasi darin para ahli, dapat disimpulkan bahwa pengertian motivasi adalah dorongan, keinginan, pengaharapan dalam mengushakan suatu hal tertentu untuk membangkitkan, memelihara pekerjaan atau hal tujuan tertentu agar lebih semangat dan maksimal yang dilakukan dengan berbagai ntindakan yang menunjang.

Selain motivasi, inovasi dari seorang pemimpin juga penting untuk melengkapi kedua hal tersebut agar tercapainya tujuan bersama. Inovasi

---

[12] B, Weiner, *Journal Of. Educational Psyhology*. History Of Motivational Research In Education. Calivornia, 2005, h 72

[13] Henry Simamora, *Manajemen sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: 2004, h 172

memiliki berbagai arti dari banyaknya para ahli, namun memiliki makna yang sama dan tujuan sama. Inovasi menurut ahli yaitu Everett M. Rogres, pengertian inovasi adalah suatu ide, gagasan, objek, dan praktik yang dilandasi dan diterima sebagai suatu hal yang baru oleh seseorang atau pun kelompok tertentu untuk diaplikasikan atau pun diadopsi.[14] Kemudian menurut Van de Ven, Andrew H., definisi inovasi adalah pengembangan dan implementasi gagasan-gagasan baru oleh orang dalam jangka waktu tertentu yang dilakukan dengan berbagai aktivitas transaksi di dalam tatanan organisasi tertentu.[15] Selain itu, sudah tercantum dalam peraturan Undang-Undang No. 19 Tahun 2002, pengertian inovasi adalah suatu kegiatan penelitian, pengembangan, dan atau perekayasaan yang dilakukan untuk pengembangan penerapan praktis nilai dan konteks ilmu pengetahuan yang baru, atau pun cara baru untuk menerapkan ilmu pengetahuan dan teknologi yang sudah ada ke dalam produk atau pun proses produksinya.[16]

Dibawah ini adalah ciri-ciri Inovasi, tidak semua ide atau gagasan dapat dikategorikan sebagai inovasi. Adapun ciri-ciri inovasi adalah sebagai berikut:

---

[14] Everett M. Rogres, *Diffusion of Innovations*, New York: The Free Press, 1983, h 237

[15] Van de Ven, Andrew H., *The Innovation Journey*, Oxford University Press, 1999, h 85

[16] Pemerintah Republik Indonesia, *Undang-Undang Republik Indonesia No. 19 Tahun 2002 tentang inovasi*

a. **Memiliki ciri khas**, dengan kata lain suatu ide dapat dikategorikan dalam inovasi bila memiliki ciri khas yang spesifik.

b. **Merupakan ide baru**, yaitu suatu ide yang belum pernah dipublikasi atau diungkapkan oleh orang lain sebelumnya.

c. **Dilakukan secara terencana**, suatu ide dapat dikategorikan sebagai suatu inovasi bila dilakukan dengan sengaja dan terencana dalam pengembangannya.

d. **Memiliki tujuan**, masih berhubungan dengan poin sebelumnya, inovasi merupakan ide yang dieksekusi secara sengaja dan terencana dengan tujuan tertentu.

Penjelasan di atas tentang inovasi dapat disimpulkan bahwa inovasi adalah suatu pembaharuan terhadap berbagai sumber daya sehingga sumber daya tersebut mempunyai manfaat yang lebih bagi manusia. Proses inovasi sangat dipengaruhi oleh kemajuan teknologi dan ilmu pengetahuan karena kedua hal tersebut dapat memudahkan dalam memproduksi sesuatu yang baru dan berbeda. Pada dasarnya manfaat inovasi adalah untuk menyempurnakan atau meningkatkan fungsi dari pemanfaatan suatu produk atau sumber daya sehingga manusia mendapatkan manfaat yang lebih. Inovasi terjadi di berbagai bidang kehidupan terutama bidang, pendidikan, komunikasi, dan lain sebagainya. Proses inovasi ini terjadi secara terus menerus di dalam kehidupan manusia karena adanya keinginan untuk melakukan sesuatu menjadi lebih mudah dan cepat.

C. Kajian tentang Kinerja Guru dalam Mengajar

Berkaitan dengan kinerja mengajar guru dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajar, terdapat tugas keprofesionalan guru menurut UndangUndang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 pasal 20 (a) tentang Guru dan Dosen yaitu merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu, serta menilai dan mengevaluasi hasil pembeajaran. Menurut Yamin mengemukakan bahwa : "Kinerja mengajar guru adalah hasil kerja atau prestasi kerja yang dilakukan guru dalam kegiatan belajar mengajar sesuai dengan tugas pokoknya sebagai pengajar" Berdasarkan beberapa pengertian tersebut, dapat dikatakan bahwa kinerja mengajar guru adalah kemampuan guru dalam melaksanakan tugas secara efektif, efisien dan professional. dari perencanaan hingga evaluasi pembelajaran, Berikut Indikator Penilaian Kinerja Guru Dalam Permendiknas Nomor 41 Tahun 2007 Tentang Standar Proses untuk Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah Pasal 1 ayat (1) Standar proses untuk satuan pendidikan dasar dan menengah mencakup perencanaan proses pembelajaran, pelaksanaan proses pembelajaran, penilaian hasil pembelajaran, dan pengawasan proses pembelajaran.

Landasan Hukum Tersebut maka penilain terhadap kinerja terdiri dari 3 indikator dalam kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru, yaitu:

a. Perencanaan Proses Pembelajaran Penyusunan RPP secara lengkap dan sistematis agar pembelajaran berlangsung secara

interaktif, inspiratif, menyenangkan, menantang, memotivasi peserta didik untuk berpartisipasi aktif, serta memberikan ruang yang cukup bagi prakarsa, kreativitas, dan kemandirian sesuai dengan bakat, minat, dan perkembangan fisik serta psikologis peserta didik.

b. Pelaksanaan Proses Pembelajaran Pada tahap pelaksanaannya dibagi menjadi 2 tahap, yaitu: Tahap Perisapan, pada tahap ini guru sebaiknya mengetahui jumlah sumber ajar yang diperlukan dan cara pengelolaan kelas yang baik dan benar. Dan Tahap pembelajaran, Pelaksanaan pembelajaran merupakan implementasi dari RPP. Pelaksanaan proses pembelajaran meliputi kegiatan pendahuluan, kegiatan inti dan kegiatan penutup.

c. Penilaian Hasil Pembelajaran Penilaian dilakukan oleh guru terhadap hasil pembelajaran untuk mengukur tingkat pencapaian kompetensi peserta didik, serta digunakan sebagai bahan penyusunan laporan kemajuan hasil belajar, dan memperbaiki proses pembelajaran.

D. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu sebagai perbandingan untuk mengetahui perbedaan dan kesamaan serta mengetahui kelebihan dan kelemahan dengan peneliti terdahulu sehingga dapat menyempurnakannya. Berdasarkan penelusuran kepustakaan, penulis menemukan beberapa

hasil penelitian (tesis) yang pembahasannya memiliki kemiripan dan relevan dengan tesis ini, yaitu:

1. Penelitian sebelumnya di lakukan oleh Mohammad Khusnuridho yang berjudul "Instructional Leadership Kepala Sekolah dalam Modal Efektifitas Program Pendidikan". Pada pembahasan penelitian ini fokus terhadap perkembangan global seorang pemimpin dengan menggunakan Instructional leadership. Di sini kepala sekolah juga didasarkan akan penting nya kepala sekolah yang efektif beserta sifat-sifat kepala sekolah yang harus dimiliki.[17]
2. Penelitian sebelumnya dilakukan oleh Shandy Nugraha Hidayat, Endang Herawan, Eka prihatin, yang berjudul "Pengaruh Kepemimpinan Instructional Kepala Sekolah terhadap Kinerja Mengajar Guru SMK Se-Kecamatan Bojonglo Kidul Kota Bandung". Pada penelitian ini fokus pada kinerja guru dalam mengajar peserta didik agar seorang guru tersebut bisa melaksnakan tanggung jawabnya dengan baik, secara efektif dan efisien.[18]

---

[17] Moh.Khusnuridho, *Manajemen Pendidikan, Pengaruh Kepemimpinan Instruksinonal Kepala Madrasah dan Inovatif Guru Terhadap Produktivitas Kerja Guru Madrasah Ibtidiyah (MI) Se Kecamatan Manisrenggo Klaten,* dalam www.eprint.umas.ac.id, diakses pada 11 November 2019, pukul 19.05 WIB

[18] Shandy Nugraha Hidayat dkk, *Jurnal ADPEND Pengaruh Kepemimpinan Instructional Kepala Sekolah terhadap Kinerja Mengajar Guru SMK Se-Kecamatan Bojonglo Kidul,* www.journal.surakarta.ac.id diakses pada 12 November 2019, pukul 08.16 WIB

33 Juni Dwi Riyanti, *Pengaruh Kepemimpinan Instruksinonal Kepala Madrasah dan Inovatif Guru Terhadap Produktivitas Kerja Guru Madrasah Ibtidiyah (MI) Se Kecamatan Manisrenggo Klaten*, Tesis: tidak diterbitkan, 2017), dalam www.iain-surakarta.ac.id, diakses pada 25 Oktober 2019, pukul 07.10 WIB

3. Penelitian sebelumnya dilakukan oleh Juni Dwi Riyanti yang berjudul "Pengaruh Kepemimpinan Instruksinonal Kepala Madrasah dan Inovatif Guru Terhadap Produktivitas Kerja Guru Madrasah Ibtidiyah (MI) Se Kecamatan Manisrenggo Klaten". Penelitian ini fokus pada produktifitas peserta didik atas kepemimpinan instructional dan inovatif guru.[19]
4. Penelitian sebelumnya juga pernah dilakukan oleh seorang mahasiswa malaysia yang melakukan penelitian tentang kepemiminan instruksional. Penelitian yang dilakukan oleh Audra Febriandi Logho yang berjudul "Peranan Kepemimpinan Instruksional Dalam Pendidikan: Konsep dan Aplikasinya dalam Pendidikan di Indonesia". Pada penelitian ini dilakukan bertujuan untuk memecahkan tentang kepemimpinan instruksional yang efektif dalam pengembangan pembelajaran, disertai dengan strategi yang dilaksnakan yaitu *modelling, monitoring, professional dialog and discussion*. Pada strategi tersebut dapat memebrikan impact positif dari pihak sekolah baik kepela sekolah, anak didik, guru bahkan bagi pengguna lulusan yang menggunakan kepemimpinan instruksional ini.[20]

---

[20] Audra Febriandi Logho, *Peranan Kepemimpinan Instruksional Dalam Pendidikan: Konsep dan Aplikasinya dalam Pendidikan di Indonesia*, Tesis: November 2016, bentuk jurnal Volume 20, No. 1, dalam https://e-journal.usd.ac.id/index.php/JP/article/view/857, pada 17 Oktober 2019, pukul 21.11 WIB

5. Penelitian selanjutnya yang pernah dilakukan sebelumnya yaitu desertasi oleh Jana Michelle Alig- Mielcarek, B.S., M.S. berjudul "A Model of School Success: Instructional Leadership, academic Press, and student achievement. Penelitian ini fokus pada model kepemimpinan instruksioanal yang dilakukan oleh pemimpin dan guru dalam proses belajar dan mengajar, yang menenkankan pada pembelajaran akademik di sekolah dan efek terhadap prestasi belajar yang diraih.[21]

E. Paradigma Penelitian

Menurut Sugiyono, paradigma penelitian adalah pandangan atau model pola pikir yang menunjukkan permasalahan yang akan diteliti yang sekaligus mencerminkan jenis dan jumlah rumusan masalah yang perlu dijawab melalui penelitian.[22] Sekolah adalah ruang kedua setelah keluarga dalam mengemban ilmu. Pada pendidikan internal terletak pada keluarga itu sendiri, namun pendidikan formal tidak kalah penting dari pendidikan internal itu sendiri. Kedua-duanya sangatlah penting karena saling berkaitan. Pendidikan dalam sekolah pasti ada seorang pemimpin sebagai penanggung jawab utama dalam sistematika program sekolah tersebut. Kepala sekolah bertanggung jawab juga

[21] Jana Michelle Alig- Mielcarek, *A Model of School Success: Instructional Leadership, academic Press, and student achievement*, Desertasi: 2003, dalam https://www.academia.edu/2300031/A_model_of_school_success_Instructional_leadership_academic_press_and_student_achievement, diakses pada tanggal 21 November 2019, pukul 19.25 WIB

[22] Sugiyono, *Metode Penelitian Administrasi di Lengkapi dengan Metode R & D*, Bandung: Alfabeta, 2006, h.43

terhadap bawahanya dalam proses mengajar untuk para peserta didik. Jiwa kepemimpinan, model-model kepemimpinan yang dimiliki oleh seorang pemimpin memiliki perbedaan masing-masing.

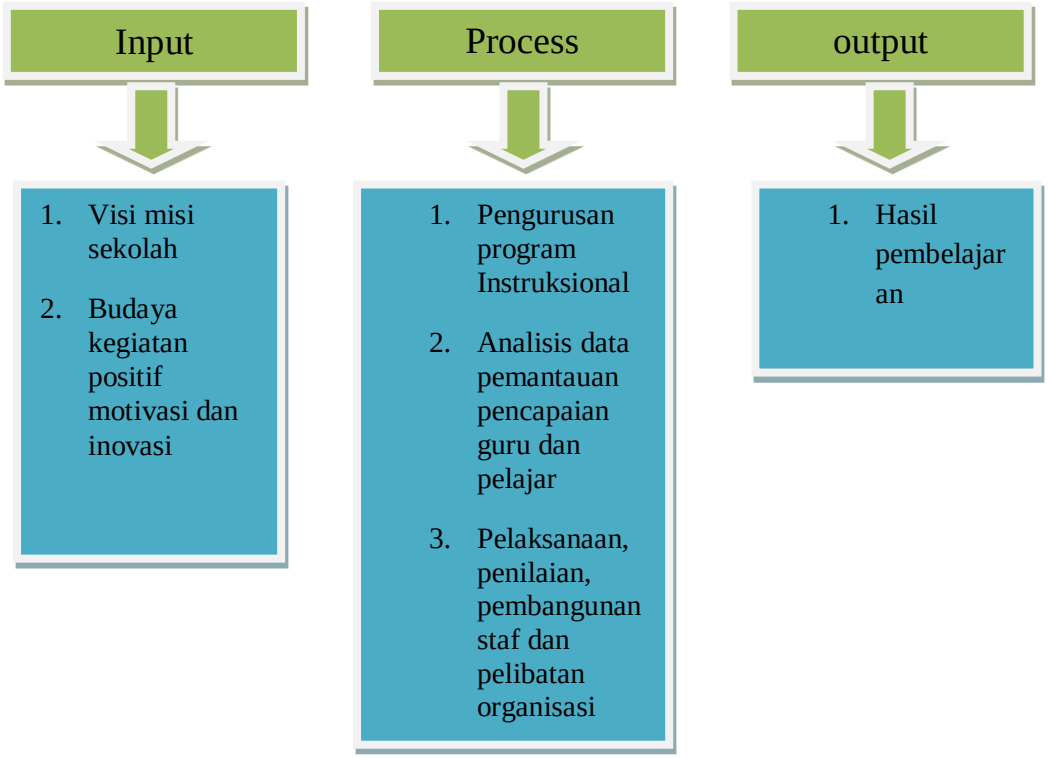
Menurut ahli Sergiovani menjelaskan tentang kepemimpinan instruksional adalah kepemimpinan pembelajaran yang focus langsung pada proses belajara mengajar, peningkatan prestasi siswa, kurikulum dan penilaian, serta pengembangan program pembelajaran.[23] Salah satunya adalah model instructional leadership bahwa kepemimpinan bergokus pada pengajaran dan pembelajaran serta perilaku guru dalam bekerja dengan peserta didik. target kepemimpinan adalah pada kegiatan belajar peserta didik melalui guru. Penekanannya adalah pada arah dan dampak proses pengaruh itu sendiri.

Kepemimpinan instruksional menekankan pada belajar dan pembelajaran sebagai aktivitas utama dalam organisasi sekolah. Kondisi kepemimpinan seperti ini karena memandang bahwa sekolah adalah tempat untuk melaksanakan pembelajaran. Tanpa ada alasan pembelajaran, maka keberadaan sebuah sekolah pasti hilang. Catatan penting seorang pemimpin seorang pemimpin seyogyanya tidak hanya fokus dalam satu hal tetapi, tetap menyeluruh dari sifat ataupun kompetensi-kompetensi yang dimiliki pemimpin.

Pada kepemimpinan instruksional, kepala sekolah memiliki fokus kerja pada pembelajaran, pengawasan terhadap para pendidik. Kepemimpinan instruksional ini di dasarkan pada visi misi sekolah kepala

[23] Sergiovanni, Thomas J., *Educational Governance and Administration*, USA: Person Education, Inc. 2009, h 75

sekolah, tetap memberikan masukan positif berupa motivasi dan inovasi dari kepala sekolah itu sendiri, pada bagian proses pelaksanaan kepala sekolah dan tim kerja di sekolah bersama sama melakukan program pengurusan instruksional itu sendiri, analisis data dengan melakukan pemantauan pencapaian guru dan pelajar dalam melaksanakan proses belajar dan mengajar oleh guru yang bersangkutan, kemudian melakukan pemberian penilaian dengan melakukan seperti adanya evaluasi dengan semua pihak di lembaga sekolah termasuk staff sekolah. Hasil dari penilaian yang telah dilaksanakan pada prosesnya akan mendapatkan hasil berupa progress pembelajaran di SDI Bayanul Azhar maupun di SDI Qurrota ‘Ayun, kedua sekolah ini merupakan sekolah yang memiliki taraf unggul masing-masing namun serumpun pada kualitas sekolah yang memiliki grade A di mata masyarakat. Berikut adalah gambaran dari penejelasan diatas:



Konsep Kepemimpinan Instruksional

Gambar 2.1