BAB IV

PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN

A. Deskripsi Data

penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti dengan tema atau jududl penelitian "Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah (*Instructional Leadership)* dalam Meningkatkan Motivasi dan Inovasi Guru (Studi Multi Situs di SDI Bayanul Azhar Sumbergempol dan SDI Qurrota A'yun Ngunut)". Pada tema ini peneliti lebih mengfokuskan terhadap model kepemimpinan instruksional yang mengedepankan kepentingan pembelajaran dan memberikan impact yang positif termasuk motivasi dan inovasi terhadap guru mengajar di sekolah, khususnya di SDI Bayanul Azhar dan SDI Qurrota 'Ayun. Pada fokus kepemimpinan instruksional ini, kepela sekolah mampu mengimplementasikan konsep instruksional, strategi kepala sekolah dalam mengembangkan motivasi dan inovasi untuk meningkatkan kreatifitasnya dalam mengajar, pendekatan kepala sekolah secara internal maupun eksternal dalam menunjang motivasi dan inovasi guru mengajar.

Pada sub bab ini dibahas mengenai deskripsi data yang diperoleh peneliti selama penelitian di lapangan melalui wawancara mendalam, observasi partisipan dan dokumentasi. Selain itu, pada sub bab ini akan dibahas temuan data terkait dengan pertanyaan penelitian

pada situs 1 dan situs 2. Selanjutnya, disajikan analisis data untuk membuat proposisi dari masing-masing situs.

Pada deskripsi data ini, paparan data disajikan ke dalam dua bagian, yakni paparan data situs 1 (SDI Bayanul Azhar) dan paparan data situs 2 (SDI Qurrota ‘Ayun). Adapun uraian dari amsing-masing situs, sebagai berikut:

1. Paparan Data Situs 1 (SDI Bayanul Azhar)

a. Kemampuan kepala sekolah untuk mengimplementasikan konsep Instructional leadership dalam mengembangkan motivasi dan inovasi kinerja guru dalam mengajar (SDI Bayanul Azhar)

pada dasarnya kepentingan sekolah adalah untuk menjadikan peserta didik semuanya menjadi berkualitas dengan meningkatkan sistem pembelajaran yang berlaku. Kepemimpinan instruksional ini telah berpaku pada sistem pemmebelajaran di dalam sekolah. Disini kepala sekolah yang memberlakukan sistem instructional leadership adalah pemimpin dapaat memberikan perhatian kepada guru yang dan pendidik lain dalam menjalankan tanggung jawabnya sebagai pemimpin. Bisa dikatakan pemimpin mampu menjadi pengawas langsung atau tidak langsung terhadap guru-guru, staf maupun siswa sebagai patokan hasil dari proses pembelajaran yang dilakukan oleh guru. Pada sistuasi apapun, pemimpin memainkan peranan penting dalam pengembangan lingkungan sekolah yang memastikan aktivitas pembelajaran yang berhubungan dengan kebutuhan siswa untuk menyelesaikan pencapaian yang tinggi. Hal ini memberi kesan

bahwa para kepala sekolah harus memberikan banyak perhatian untuk menjadi pemimpin instruksional karena hal ini dapat banyak membantu baik dalam proses mengajar dan pembelajaran yang dapat mengarah pada kualitas pendidikan. Seperti halnya yang telah dikatakan oleh bapak kepala sekolah Mohammad Ansori sebagai berikut:[1]

> "Dalam proses pengawasan yang saya lakukan terhadap seluruh pendidik, dari guru- guru, staf dan karyawan lain di sekolah ini, saya selaku kepala sekolah tidak bisa hanya memerintahkan saja dan tidak berlaku apapun atau tindakan apapun. Karena semua yang terjadi dalam sekolah ini tentunya tidak lepas dari kepemimpinan seorang pemimpin tersebut. Entah baik atau buruk pasti semua akan berlimpah kepada saya selaku kepala sekolah saat ini di SDI Bayanul Azhar. Perhatian atau pengawasan kepada guru saya lakukan secara langsung maupun tidak langsung karena penting bagi saya kepala sekolah untuk memperhatikan mereka sebaik mungkin, di luar tanggung jawab saya pribadi sebagai kepala sekolah yang mungkin biasanya ada pertemuan atau meeting di luar sekolah"

Selain itu kepala sekolah bapak Mohammad Ansori sebagai kepala sekolah juga mengungkapkan mengenai hal penting tentang konsep leadership khususnya instruksional ini, sebagai berikut:[2]

> "Kepemimpinan itu tolak ukur dalam organisasi khususnya sekolah dalam meraih tujuan bersama, tidak lepas juga dari visi dan misi yang sesuai untuk sekolah. Pemimpin itu harus tau devisi yang diraih untuk kepentingan bersama. Saya selaku kepala sekolah pasti, melakukan kepemimpinan saya berdasarkan atas tujuan dan visi misi bersama. Pembelajaran untuk siswa dari guru salah satu dari visi misi kami agar tercapaianya tujuan kami"

[1] Wawancara dengan Kepala SDI Bayanul Azhar Sumbergempol, tanggal 12 April 2020, pukul 13.25-14.30 WIB

[2] Wawancara dengan Kepala SDI Bayanul Azhar Sumbergempol, tanggal 12 April 2020, pukul 13.25-14.30 WIB

Hal ini juga sejalan dengan salah satu guru Munawaroh, salah satu guru senior di SDI Bayanul azhar:[3]

> "Kepala sekolah yang pernah memimpin di sekolah ini, saya yang sudah sekitar kurang lebih hampir 20 tahun di sini dan berganti sebanyak dua kali kepala sekolah dan yang kedua pak Ansori ini. Beliau sebagai pemimpin sangat menjadi panutan semua guru, kedisiplinanya, keramahanya, ketekunan dan kebijakan-kebijakan yang dikeluarkan dan di musyawarhkan secara demokratis. Beliau itu sebagai pemimpin sangat memperhatikan apa dan bagaimana yang dilkaukan guru dalam mengajar. Contoh kecil saja beliau selalu memantau kondisi kelas yang biasanya ada yang kurang kondusif. Banyak prestasi akademik yang teah diraih sekolah ini, itu menurut saya sudah menunjukan salah satu sisi keberhasilan seoran pemimpin".

Sejalan juga oleh Etik hetmayanti bahwa sebegai berikut:[4]

> "Kalau saya disini kurang lebih 14 tahun mengajar disini, saya juga tau bagaimana kepala sekolah sebelimnya dan sekrang ini. Setiap kepala sekolah pasti memeiliki kelebihan dan kekeurangan masing-masing. Namun, dalam sisi kepala sekolah saat ini dia sangat menjunjung tinggi kepemimpinan yang demokratis namun juga bijak dalam mengambil keputusan. Beliau itu selalu tidak lepas dari pemantauan terhadap guru maupun siswa, dengan adanya seperti itu guru dan karywan lain akan merasa malu sendiri jika tidak mematuhi norma-norma yang berlaku. Menurut saya sekolah ini banyak peminat karena banyaknya program-program pemebelajarn akdemis yang berstandar internasional dan program non akademik yang meningkatkan bakat dan minat siswa".

Kepemimpinan instruksional ternyata dapat membawa sekolah menjadi lebih maju dan kreatif. Seiring dengan model kepemimpinan ini banyak hal lain yang tetap tersentuh dalam model kepemimpinan

[3] Wawancara guru wali kelas 2 ICP SDI Bayanul Azhar, tanggal 13 April 2020, pukul 08.00-08.30 WIB

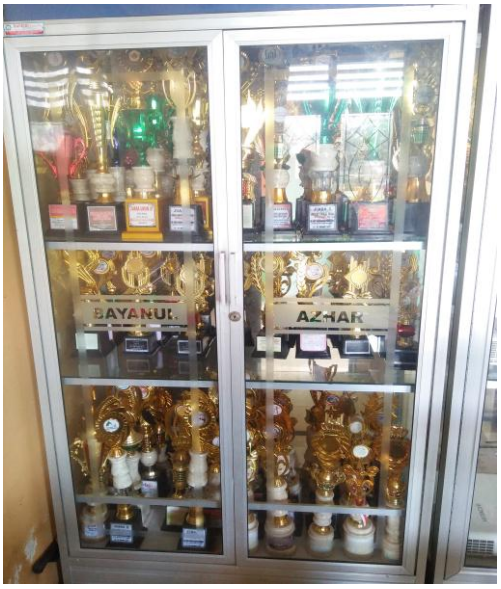
[4] Wawancara guru wali kelas 3 ICP SDI Bayanul Azhar, tanggal 13 April 2020, pukul 08.30-09.00 WIB

instruksional ini. Seperti halnya karena program pembelajaran bagus ada yang betaraf internasional di bidang akdemiknya, masyarakat di sekitar juga merasakan keunggulanya dibidang non akademik juga untuk meraih cita-cita anak yang sesungguhnya. Proses pemebelajaran yang tidak kalah penting dalam masa depan anak, namun bakat minat anak juga memberi dukungan anak dalam belajar dan sekolah. Seperti hal nya yang telah diutarakan oleh kepala sekolah Mohammad Ansori sebagai berikut:[5]

> "Saya merasakan bahwa, anak-anak itu merasa lebih senang belajar dengan adanya program ekstrakurikuler yang ada disekolah ini. Ini juga merupakan tombak awal bagi anak dan orang tua, mereka akan senang kesekolah jika bakat dan minat mereka bisa mereka implementasikan di sekolah ini, dimana sekolah pada dasarnya untuk meningkatkan pendidikan dan mencerdaskan bangsa. Mereka anak-anak akan semnagat untuk berangkat kesekolah dimana tujuan mereka adalah belajar dan mengembangkan bakat minat mereka. Disini peran guru sangatlah penting juga, guru tidak lepas dari pembelajaran secara langsung kepada anak, motivasi inovasi atau kreatifitas mereka harus tetap berekembang sejalan dengan kebutuhan pembelajaran yang ada di sekolah ini"

Berikut adalah tanda bukti prestasi dari bidang akademik maupun non akademik yang telah di raih oleh SDI Bayanul Azhar:

[5] Wawancara dengan Kepala SDI Bayanul Azhar Sumbergempol, tanggal 12 April 2020, pukul 13.25-14.30 WIB



Gambar 3.1

Piala Prestasi Akademik dan Non Akademik[6]

Gambar diatas adalah salah satu *cupboard* milik SDI Bayanul Azhar yang terletak di kantor, sekolah ini memiliki 4 *cupboard* khsuus untuk tempat piala juara siswa SDI Bayanul Azhar. Dua berada di kantor dan 2 berada di ruang kepala sekolah. Begitu banyak piala yang telah siswa raih di sekolah ini, hingga piala hampir berdesak-desakan berada di alamari tersebut. Bukti banyaknya prestasi yang telah diraih membuktikan bahwa kepala sekolah sangat mampu dalam membimbing, mendorong, memberikan motivasi, ajakan terhadap guru-guru dan staf di sekolah dalam membangun sekolah yang berkualitas. Sebuah pencapaian yang tidak mudah bagi kepala sekolah dalam memimpin sebuah sekolah.[7]

[6] Dokumentasi SDI Bayanul Azhar, tanggal 13 April 2020, pukul 08.30 WIB

[7] Obseravasi di SDI Bayanul Azhar, tanggal 13 April 2020, pukul 09.00 WIB

Tepatnya di SDI Bayanul Azhar ini, sistem sekolah menggunakan dua kurikulum pemebelajaran, yaitu kurikulum 2013 dan kurikulum cambridge ICP yang menjadi bibit unggul di sekolah ini. Guru mendapatkan pelatihan atau *workshop* dalam proses implementasi pembelajarn ini. Kepala sekolah sangat mengedepankan dua pembelajaran ini karena sangat memberikan kontribusi guru, siswa dan sekolah dalam perekembangan sekolah ini. Kepala sekolah memperbolehkan para pendidik untuk mengikuti *workshop* pembelajaran agar guru lebih kreatif, cakap dan menambah ilmu pengetahuan dalam melakukan pengajaran terhadap siswa nya. Seperti yang diutarakan oleh kepala sekolah Mohammad ansori, sebagai berikut:

> "Saya sebagai kepala sekolah, sangat memperhatikan pembelajaran. Baik dari perekembangan siswa itu sendiri maupun guru yang menjadi lebih kreatif dan efisien dalam mengajar. Guru yang khususnya menjadi wali kelas boleh mengikuti *workshop* dalam implementasi pembelajaran kurikulum 2013 dan implementasi kurikulum cambridge ICP. Para guru diberikan pengarahan, bimbingan dan contoh pengajaran yang efektif dan efisien."[8]

Hal ini sejalan dengan salah satu guru wali kelas bernama Etik Hetmayanti sebgai berikut:

> "kami semua wali kelas khususnya diikutkan workshop oleh kepala sekolah untuk menunjang pengetahuan kami lebih dalam mengajar yang baik dan benar. Kurikulum 2013 dan kurikulum cambridge ICP ini sangat menjadi perhatian kami dalam mengajar. Pembelajaran di kelas kepada siswa bagi kami wali kelas sangat penting karena kami ingin mengajarkan siswa sebaik mungkin dan

[8] Wawancara dengan Kepala SDI Bayanul Azhar Sumbergempol, tanggal 12 April 2020, pukul 13.25-14.30 WIB

> se-efektif mungkin dengan kemampuan kamampuan kami yang bisa mejadi guru yang profesinal mungkin".[9]

Hasil wawanacara tersebut juga di konfirmasi oleh waka kurikulum dari SDI Bayanul Azhar bernama Muawwanah, sebagai berikut:

> "Pengembangan kurikulum di sekolah kami memang memiliki dua jalur yaitu kurikulum 2013 dan kurikulum cambridge ICP. Program ini di implementasikan dalam pembelajaran kami karena sangat enting akan mengikuti kemajuan gobal pada saat ini. Anak sekarang sudah tidak lepas akan tekhnologi dan perkembangan zaman yang sangat pesat ini gen Z dan gen Alpha. Guru juga harus mumpuni dalam pembelajaran pada saat ini, tidak lemah tekhnologi dan selalu mengikutin perkembangan zaman, salah satunya dengan adanya *workshop* pembelajaran."[10]

Tidak hanya pembelajaran secara internasional yang berbau bahasa inggris saja namun sekolah SDI Bayanul Azhar juga memberlakukan pembelajaran yang berbasis islam seperti bahasa arab dan pengajiaan dengan sentuhan pesantren. Anak-anak di sekolah diberlakukan adanya pelajaran kitab kuning. Di mana pembelajaran seperti ini jarang dilakukan juga oleh sekolah lain. Walaupun pelajaran ini merupakan mulok sekolah namun kepala sekolah juga menganggap penting pembelajaran seperti itu. Selain anak-anak mampu bersanding dengan anak umum dan berlomba tapi anak di SDI Bayanul Azhar tidak kehilangan akhlaq yang mulia bagi

[9] Wawancara guru wali kelas 4 ICP SDI Bayanul Azhar, tanggal 14 April 2020, pukul 08.00-09.00 WIB

[10] Wawancara waka kurikulum SDI Bayanul Azhar, tanggal 15 April 2020, pukul 09.00-10.15 WIB

mereka. Seperti yang diutarakan oleh kepala sekolah Mohammad Ansori, sebagai berikut:[11]

> "Pembelajaran kami di sekolah ini selain adanya pembelajaran yang berbasis internasional, kami tidak lupa dalam mengembangkan pembelajaran yang berbasis pesantren juga, walaupun itu mulok sekolah namun bagi kami pembelajaran berbasis pesantren juga jarang ditemui di sekolah lain. Kami membawa pembelajaran berupa kitab kuning misalnya kitab ta'lim muta'alim, mabtadi fiqih dll. Kami mengharapkan anak didik kami dapat mengenal dan memahami akan pentingnya pembelajaran yang berbasis islam namun tetap tidak kalah terhadap anak-anak umum di luar. Kami mengharapkan anak didik kami bisa bersaing dalam sistuasi kondisi apapun agar mereka tidak kaget dengan kehidupan luar dan kemjuan tekhnologi yang pesat ini"

Hal itu juga diutarakan oleh waka kurikulum Muawwanah, sebagai berikut:[12]

> "Pembelajaran terhadap anak didik kami tidak lepas dari pembelajaran yang berbau pondok pesantren, di mana sekolah ini juga memiliki pesantren yang baru didirikan pada tahun 2018 lalu, namun pembelajaran yang berbau pesantren sudah dilakukan sejak sekolah inin berdiri. Berbagai macam kitab kuning juga telah di ajarkan oleh kami guru sekolah tentunya. Anak-anak tidak haus dan buta akan pengajaran di sekolah SDI ini, jadi orang tua tidak akan khawatir akan anaknya yang ketinggalan pembelajaran yang berbasis islam juga. Sekolah kami di bawahi oleh DIKNAS namun, sekolah kami berbasis islam dan tetap memperhatikan pembelajaran yang berbasis islam tentunya."

Uraian di atas mengenai konsep kepala sekolah dalam meng implementasikan kepemimpinan instruksional adalah, kepala sekolah

[11] Wawancara dengan Kepala SDI Bayanul Azhar Sumbergempol, tanggal 12 April 2020, pukul 13.25-14.30 WIB

[12] Wawancara waka kurikulum SDI Bayanul Azhar, tanggal 15 April 2020, pukul 09.00-10.15 WIB

mampu dalam bertindak dalam berbagai bidang kepemimpinan. Kepala sekolah menjadi acuan atau tolak ukur dalam keberhasilan suatu sekolah tersebut. Adanya perpaduan program pembelajaran seperti kurikulum 2013 dan kurikulum Cambridge ICP adalah salah satu tombak agar guru, siswa dan sekolahnya menjadi berkualitas. Selain itu adanya pembelajaran yang berbasis pesantren dengan cara mengenalkan anak pada pembelajaran kitab kuning, hal tersebut memberikan citra sekolah yang lengkap dan tetap mementingkan pengetahuan agama islam untuk anak-anak tingkatan dasar. Adanya bimbingan, lulusan guru-guru sarjana, pengarahan atau workshop yang diberlakukan memberikan kemudahan bagi guru untuk melakukan pembelajaran terhadap siswa dan basis pesantren. Itu semua adalah aset bagi sekolah dan tentunya kepala sekolah untuk mempermudah menjalankan tujuan bersama dalam mencapai visi misi dan pembelajaran yang efektif dan efisien di era globalisasi dengan kemajuan tekhnologi yang pesat. Kepala sekolah yang memperhatikan perkembangan, kreatifitas guru dalam mengajar untuk mencapai tujuan bersama. Terbukti banyak prestasi akademis maupun non akademis telah diraih baik tingkat antar sekolah, kecamatan hingga provinsi. Pembuktian akan kepemimpinan kepala sekolah terhadap kemajuan sekolah dalam implementasi *instructional leadership*.

b. Strategi kepala sekolah dalam membangun motivasi dan inovasi kinerja guru dalam mengajar (SDI Bayanul Azhar)

Seorang pemimpin pasti memiliki jiwa kepimimpinan yang tinggi karena telah dipercaya sebagai kepala sekolah, walapupun

beragam model kepemimpinan dan cara seseorang tersebut dalam memimpin. Namun, di balik itu semua seorang kepala sekolah memiliki hal-hal internal yang mampu untuk diandalkan. Adanya cara-acara atau strategi kepala sekolah dalam mengatur, mengelola dan melaksanakan tanggung jawab akan oraganisasi yang dipimpinya. Kepala sekolah yang profesional bisa menjadi kepala sekolah yang menjadi tauladan bagi semua warga sekolah. Selalu memiliki sifat yang produktif dalam bekerja dan bertanggung jawab baik bagi guru itu sendiri atau kepada siswa di sekolah. Berikut adalah penayataan kepala sekolah, Mohammad Ansori:[13]

> "Biasanya saya melakukan rapat setiap minggu, yaitu pada hari sabtu untuk membahas hal apapun tentang tujuan sekolah atau kendala yang terjadi pada saat minggu tersebut. Melakukan evaluasi setiap minggu tersebut memberikan perhatian terhadap para guru untuk mengutarakan hal-hal yang perlu untuk disampaikan, bisa juga musyawarah bersama dalam melakukan acara wisuda misalnya, atau bisa jadi acara karnaval dan lainya. Saya sebagai kepala sekolah biasanya memberikan kesempatan juga terhadap para guru-guru untuk berpendapat atau masukan bersama. Bisa jadi mungkin dari saya sebagai kepala sekolah kurang dalam beberapa hal dan bis amemberi masukan, karena saya dalam memimpin bukan pemimpin yang bersifat otoriter, tapi demokratis. Mungkin karena para guru juga nyaman dengan apa yang sudah saya lakukan terhadap mereka, mereka lebih semangat dalam melakukan tanggung jawab dalam tugas mereka."

Penayataan kepala sekolah juga sesuai dengan penyataan waka kurikulum Muawwanah:[14]

> "di sekolah kita itu selalu melakukan rapat kerja setiap minggu yang dilakukan pada hari sabtu. Rapat bisa membicarakan tentang

[13] Wawancara kepala sekolah SDI Bayanul Azhar

[14] Wawancara Waka kurikulum SDI Bayanul Azhar

> berbagai hal-hal yang terjadi atau mengevaluasi beberapa hal yang terjadi di minggu tersebut. Misalnya saja contohnya beliau mengevaluasi tentang guru-guru yang sering datang telat pada minggu tersebut. Beliau tau karena beliau itu selalu datang paling pagi dan memantau guru-guru yang mungkin terlambat. Pada evaluasi yang diadakan setiap minggu tersebut, kepala sekolah tidak menyebutkan langsung siapa dan sebut nama namun beliau memperingatkan untuk semuanya agar tidak terlambat kesekolah."

Pernyataan di atas juga sejalan dengan wawancara kepada salah satu guru Munawaroh:[15]

> "Kami selalu melakukan evaluasi setiap minggu, namun pernah juga sesekali ada rapat mendadak setelah pulang sekolah karena mungkin ada tugas yang harus diseleseikan bersama dan penting di musyawarahkan."

Kepala sekolah Mohammad Ansori juga mengungkapkan hal lain tentang evaluasi yang dilakukan, sebagai berikut:[16]

> "Pada proses evaluasi banyak hal memang yang dibicarakan di musyawarahkan termasuk tujuan sekolah, bisa visi misi misalnya, dengan menambah dan mengembangkan ilmu kita dalam mengajar atau saya selaku kepala sekolahpun akan tetap menambah pengetahuan tentang kepemimpinan yang adil dann bijaksana. Saya terkdang juga berbicara secara pribadi dengan beberapa rekan dalam sekolah untuk berdiskusi dialog nyantai namun berbobot membicarakan tentang sekolah atau kepemimpinan, bisa dikatakan *sharing*. Terkadang saya juga berdialog ketika jam-jam istirahat mungkin bisa sambil makan nmun tetap tak lepas dari tanggung jawab sebagai kepala sekolah. Karena saya menyadari seorang pemimpin sehebat apapaun akan selalu, tetap butuh masukan-masukan dari pihak lain yang sama bidangnya"

Berbagai kegiatan dan tanggung jawab kepala sekolah sudah selayaknya wajib dilakukan, entah ringan atau berat namun itu sudah melekat dalam

[15] Wawancara Guru di SDI Bayanul Azhar

[16] Wawanacar kepala sekolah di SDI Bayanul Azhar

diri seorang pemimoin untuk memecahkan masalah ataupun persoalan yang harus diseleseikan, demi kesejahteraan sekolah. Kepala sekolah itu harus menjadi fasilitator, dengan berbagai cara seorang kepala sekolah dapat mengetahui kesulitan pembelajaran dan bisa membantu guru dalam mengatasi kesulitan dalam mengajar. Di bawah ini adalah hal-hal yang dilakukan seorang kepala sekolah dalam menjadi fasilitator, seperti yang dikemukakan oleh guru bernama Etik Hetmayanti:[17]

> "Beliau itu ibarat malaikat yang membawa pencerahan, ketika dari kami masih banyak kebingungan dengan penerapan Kurikulum 2013 misalnya, beiau selalu membahas nya dalam evaluasi yang diadakan setiap minggu tersebut, adanya tambahan-tambahan pengetahuan bagi kami agar pelaksnaan penerapanya lebih mudah dan efektif. Selain itu beliau juga memperbolehkan untuk kami mengikuti *workshop* di luar untuk menambah wawasan kami".

Sejalan dengan penyataan kepala sekolah Mohammad Ansori sebagai berikut:[18]

> "Kepala sekolah selain memberi contoh yang baik untuk menjadi suri tauladan juga harus membantu secara langsung apa dan bagaimana permasalahan yang terjadi pada mereka, terkdang saya juga memberikan pengarahan langsung di rapat kerja atau evaluasi setiap minggu tersebut, saya berusaha memberikan solusi semampu saya dan pengetahuan saya mengenai permasalahan yang mereka hadapi, misalnya permasalahan dalam pembelajaran atau masukkan mereka tentang program baru untuk mengatasi masalah yang ada, misalnya seperti itu".

Menurut Etik Hetmayanti dan Muawwanah mengemukakan tentang kepala sekolah yang berpendapat sama, sebagai berikut:[19]

[17] Wawancara Guru di SDI Bayanul Azhar

[18] Wawancara kepala sekolah SDI Bayanul Azhar

[19] Wawancara guru dan waka kurikulum SDI Baynaul Azhar

Menurut Etik Hetmayanti, *"Beliau itu selalu memberikan semangat, motivasi terhadap kami, beliau mengajak seluruh warga sekolah khususnya guru agar tidak lelah untuk selalu menambah pengetahuan tentang kreatifitas dalam mengajar. Selalu displin adalah kunci awal dalam mencapai tujuan bersama, itu adalah pekataan beliau yang membuat saya untuk terus maju dan berkembang dalam mengajar demi anak-anak bangsa"*

Kemudian menurut Muawwanah, *"Seringkali bapak Ansori selalu bersemangat dalam memberikan motivasi terhadap kami, beliau itu apa yang beliau katakan bisa dipegang, contoh-contoh baik menjadi suri tauladan bagi kami adalah contoh motivasi tidak langsung namun juga pembuktian motivasi agar para guru bisa mengikuti beliau, jujur saja saya salut dengan beliau"*

Penting bagi kepala sekolah untuk menjadi supervisor atau pengawas terhadap guru dan pemebeljaran siswa, seperti yang diutarakan kepala sekolah Mohammad Ansori tentang pengawasan guru dan siswa, sebagai berikut:[20]

> "Penting bagi saya kepala sekolah mengawasi guru maupun siswa dalam proses pembelajaran, seringkali saya memantau setiap kelas-kelas yang ada di sekolah, untuk melihat secara langsung bagaimana produktivitas seorang guru dalam mengajar"

Hal tersebut sejalan dengan ucapan waka kurikulum bernama Muawwanah, sebagai berikut:[21]

> " Seringkali bapak kepala sekolah itu memantau kegiatan mengajar kami, dengan cara memutari seluruh kelas-kelas, mungkin beliau ingin mengetahui bagaimana kami seorang guru dalam melaksanakan tugas dan tangguung jawab terhadap para siswa, terkadang kami juga memberikan pengajaran di luar kelas jika memang dibutuhkan, jadi kepala sekolah bisa mengetahui langsung cara dan bagaimana pengajaran kami"

Pemimpin juga harus mampu mmebangun kultur sekolah yang membanggakan dan berakhlaqul karimah, seperti yang diucapakan oleh bapak Mohammad Ansori sebagai berikut:[22]

---

[20] Wawancara kepala sekolah SDI Bayanul Azhar

[21] Wawancara waka kurikulum SDI Bayanul Azhar

[22] Wawancara kepala sekolah SDI Bayanul Azhar

> “Pendidikan pada hakikatnya adalah proses pematangan kualitas hidup. Melalui proses tersebut diharapkan manusia dapat memahami apa arti dan hakikat hidup, serta untuk apa dan bagaimana menjalankan tugas hidup dan kehidupan secara benar. Karena itulah fokus pendidikan diarahkan pada pembentukan kepribadian unggul dengan menitik beratkan pada proses pematangan kualitas logika, hati, akhlak, dan keimanan. Puncak pendidikan adalah tercapainya titik kesempurnaan kualitas hidup. Selain itu juga pendidikan merupaka jalan perbaikan untuk masa depan, yang mana ada berbagai pihak salah satunya PGRI (Persatuan Guru Republik Indonesia). Pada setiap sekolah memiliki norma-norma yang berlaku agar tetap menjunjung tinggi Persatuan Guru Republik Indonesia agar lebih kreatif atau berinovasi”.

Penjelasan di atas mengenai strategi kepala sekolah dalam membangun motivasi dan inovasi guru, kepala sekolah melakuan berbagai tindakan strategi yang dilakukan untuk menunjang semangat para guru dan karywan nya dalam menjalankan tugas. Pertama *Modelling,* kepala sekolah bisa menjadi seorang fasilitator dengan memberikan contoh atau suri tauladan yang baik dan menumbuhkan kultur sekolah yang baik, kedua *Monitoring,* kepala sekolah memberikan berbagai macam dukungan kepada guru dalam keluh kesahnya untuk mengatasi kesulitan yang terjadi misalnya kesulitan dalam pembelajaran, selalau menjadi supervisor yang nyaman bagi para guru, ketiga *Dialog and Discussion* yaitu kepala sekolah selalu bermusyawarah dengan evaluasi untuk saling *sharing* dan bertukar pendapat khususnya dalam meningkatkan tingkatan kinerja guru dan tujuan pendidikan sekolah sesungguhnya.

c. Tugas dan sifat yang dilakukan kepala sekolah dalam membangun motivasi dan inovasi kinerja guru dalam mengajar (SDI Bayanul Azhar)

Kepala sekolah sudah seharusnya mengembangkan kepemimpinananya dalam berbagai situasi maupun kondisi di suatu sekolah tersebut. Menyadari tanggungjawab yang besar di pundaknya, kepala sekolah seyogyanya memiliki kapasitas dan kualitas yang memadai untuk mensukseskan program yang telah digariskannya. Diantara tugas penting kepala sekolah adalah memberdayakan guru melalui restrukturisasi program dan mengimplementasikan keputusan sekolah secara partisipatif. Kepala sekolah selalu berusaha yang terbaik dalam memberikan kebijakan pelayanan untuk kesejahteraan sekolah dan para guru. Tujuan sekolah yang sebenarnya adalah pemebelajaran siswa dan pengajaran guru, karena sekolah merupakan organisasi pemebelajaran yang denga terus-menerus mengembangkan kapasistas mereka untuk menciptakan dan memeperoleh, di mana pola pikir di dorong agar lebih maju dengan motivasi dan inovasi yang yang berkembang dario pihakpihak yang bersangkutan dan saling berhubungan. Seperti yang diutarakan kepala sekolah tentang tujuan sekolah yang sebenarnya oleh Mohammad Ansori, sebagai berikut:[23]

> "Selain terkadang saya melakukan tindakan-tindakan yang bisa langsung saya lakukan, tidak lepas dari apa tujuan saya sebagai kepalas sekolah di SDI ini, tak lepas dari cita-cita visi misi untuk

[23] Wawancara kepala sekolah SDI Bayanul Azhar

menjadikan anak-anak yang cerdas, berakhlaqul karimah dan pengetahuan kemajuan tekhnologi".

Sejalan dengan Sukron Ni'am berpendapat bahwa:[24]

> "Tujuan sekolah yang dijalankan memang ada hal-hal yang belum tercapai namun, dengan usaha awal yang membuat anak tidak ketinggalan zaman dengan kemajuan teknologi ini, saya yakin anak-anak di SDI ini bisa bersaing di dunia luar untuk menjadi pemuda dan pemudi penerus bangsa yang berkualitas dan bermutu"

Selain itu Muawwanah selaku waka kurikulum juga mengatakan hal yang sama:[25]

> "Membicarakan tentang tujuan sekolah pasti tidak lepas dari visi misi yang telah tercantum di sekolah ini, sebaik mungkin kami organisasi sekolah untuk mencapai itu semua untuk kesejahteraan bersma"

Kepala sekolah yang mengimplementasikan *istructional ledership* ini juga memikirkan hal-hal tentang *managing* dari program-program instruksional, seperti yang di ucapkan oleh Mohammad Ansori:

> "Hal yang saya lakukan dalam proses diskusi juga memikirkan dan mengembangkan tentang program-program instruksional yang melibatkan guru-guru yang lain, saya juga mengikuti bimbingan kepala sekolah dengan sekumpulan para kepala sekolah seluruh kabupaten untuk meningkatkan etos kerja saya menjadi seorang pemimpin yang professional pada kondisi apapun".

Mengungkap hal lain yang sama kepala sekolah mengatakan juga: *"Pada pembuktian tentang program-program instruksional, saya sudah mengatakan sebelumnya saya juga memeperhatikan kurikulum pemebeljaran dan melihat hasil belajar siswa hingga saat ini, dengan banyak nya bukti prestasi yang tercapai".*
Ungkapan kepala sekolah juga dibenarkan oleh guru bernama Etik Hetmayanti, sebagai berikut:[26]

[24] Wawancara wakil kepala sekolah SDII Bayanul Azhar

[25] Wawancara waka kurikulum SDI Bayanul Azhar

[26] Wawancara guru SDI Bayanul Azhar

> "Terkadang bapak kepala sekolah juga mengikuti kegiatan di luar sekolah, yang paling sering rapat kerja di luar sekolah dengan pihak-pihak pakar pendidikan untuk meningkatkan kepemimpinan yang efektif dan efisien, ilmu-ulmu beliau yang sudah di capainya memang sepertinya banyak di implementasikan dalam sekolah ini, di liat model atau gaya kepemimpinan beliau yang sangat edukatif dan bijaksana."

Sikap untuk selalu memeperhatikan dalam situasi dan kondisi apapun, kepala sekolah harus memberikan iklim sekolah yang positif dengan adanya norma-norma atau kebijakan yang sesuai dengan kebutuhan dan cita-cita sekolah, seperti halnya kepala sekolah memperhatikan jam-jam kerja para guru untuk tidak meninggalkanya dengan hala-hal yang tidak berkaitan dengan pembelajaranya. Kepala sekolah dapat mengontrol kegiatan melalui pengembangan dan penegakan kebijakan seluruh sekolah. Seperti yang dikatakanoleh kepala sekolah Mohammad Ansori sebagai berikut:[27]

> "Kebijakan lama atau baru pasti sudah saya pikirkan dan pertimbangkan untuk kondisi yang terjadi. Ketika hal itu di musyawarahkan juga tidak memaksakan kehendak say sebagai kepala karena mereka juga ikut bereperan dalam organisasi ini. Jadi kebiijakan atau norma sudah berdasarkan kesepakatan. Termasuk meninggalkan sekolah dengan cara izin di buku kantor"

Karena hal tersebut sangat penting dalam penanaman sikap tanggung jawab dan disiplin. Kepala sekolah juga harus bisa memepertahankan visibilitas tinggi, visibilitas ini dapat meningkatkan interaksi anatara kepala sekolah dengan guru maupun siswa. Interaksi informal jenis ini memberikan kepala sekolah dengan informasi lebih lanjut tentang kebutuhan siswa dan guru. Hal ini juga memberi kepala sekolah, kesempatan untuk berkomunikasi prioritas

[27] Wawancara kepala sekolah SDI Bayanu Azhar

sekolah. Hal ini dapat memiliki efek positif pada siswa dan guru sikap dan perilaku.

Pada program-program yang dilakukan yang tidak kalah penting yaitu memberikan insentif bagi guru dan pembelajaran itu sendiri. dalam menciptakan iklim belajar yang positif melibatkan pengaturan struktur kerja yang memberikan penghargaan dan mengakui guru untuk usaha mereka. Ini dapat dinyatakan dalam jenis perilaku tertentu seperti membuat saran, memberikan umpan balik, meminta pendapat, mendukung kolaborasi, memberikan kesempatan pengembangan profesional, memberikan pujian untuk pengajaran yang efektif, dan pengakuan publik. Penjelasan diatas juga di katakan oleh beberapa guru seperti dibawah ini:[28]

Pernyataan Muawwanah sebagai waka mengatakan, *"Begitu bijaknya bapak kepala sekolah, jika ada kekurangan yang menonjol mungkin da pada salah satu atau beberapa orang dalam tim kami, beliau tidak pernah menyebut nama atau menggunakan kata-kata yang ada sindiran selalu bersifat general. Namun jika berupa prestasi selalu diberikan pujian secara terang-terangan di depan para guru lain agar termotivasi dan semangat dalam menjalankan tugas".*

Pendapat yang sama dikemukakan juga oleh Munawaroh sebagai senior di sekolah, dia mengatakan*, "Saya pernah menjadi pembimbing anak-anak dalam perlombaan menyanyi islami di tingkat SD se-kecamatan Sumbergempol, dan pada saat itu anak kami mendapat juar satu kategori pakaian dan juara umum menyanyi. Di situ jujur saya sangat bangga dan beliau bapak kepala sekolah mengumumkan di upacara bendera. Sungguh saya merasa bersyukur karena adanya penghargaan berupa pujian dari pihak lain".*

Selain bagi guru insentive untuk pembelajaran itu sendiri juga penting untuk dilakukan. Seperti yang dikatakan oleh kepala sekolah Mohammad Ansori, sebagai berikut:

[28] Wawancara guru-guru di SDI Bayanul Azhar

> "Bisa dikatakan reward untuk siswa, bagi mereka-mereka yang berprestasi. Memeberikan mereka beberapa sanjungan untuk menjadi acuan semangat mereka. Namun tidak hanya itu kami pihak sekolah juga memberikan hadia-hadiah khusus bagi mereka yang sering kali mengaharumkan nama sekoloah ini, yah walaupun tidak seberapa namun itu membuat mereka sadar bahwa sekolah ini juga keluarga bagi mereka. Kadang itu yang saya harapkan di benak hati mereka"

Pemikiran tersebut juga didukung oleh Sukron Ni'am, selaku wakil kepala sekolah, sebagai berikut:[29]

> "Banyak siswa yang mengikuti berbagai macam lomba, terkadang saya juga ikut mengantarkan anak-anak tersebut unutuk berlomba. Juara atau tidak juara saya tetap semangat karena kita semua sudah berusaha. Anak-anak terkadang setiap pulang berlomba ada makanan tambahan buat mereka untuk menyembuhkan sedikit rasa penat mereka. Semua itu atas izin dari kepala sekolah pastinya".

Kepala sekolah dalam menjalankan tugasnya waktu ke waktu, secara langsung juga diperhatikan oleh para guru dan karywannya. Hari ke hari pasti akan memunculkan sifat-sifat yang sesungguhnya dari kepala sekolah itu sendiri. Berbagai tanggapan-tanggapan oleh guru di SDI telah di utarakan, yang memiliki maksud yang sama. Ini adalah salah satu tanggapan yang mewakili sifat dari kepala sekolah dari beberapa guru. Tanggapan dari Etik Hetmayanti yaitu dia mengatakan:

> "Menurut saya Bapak kepala sekolah itu termasuk kepala sekolah yang bersifat demokratis. Beliau selalu memiliki cara dan tanggapan yang sopan atas pendapat orang lain, bukan semaunya sendiri walaupun dia punya wewenang yang tinggi tapi kesadaran akan sosialnya tinggi. Dibalik sifat demokratisnya, beliau juga pada kondisi tertentu tetap tegas dengan kepercayaan dirinya sebagai kepala sekolah. Tetap energik walaupun kondisi dalam keadaan yang melelahkan,dan pastinya bertanggung jawab".

[29] Wawancara waki kepala sekolah SDI Bayanul Azhar

Penjelasan di atas mengenai tugas di sifat yang harus dilakukanoleh kepala sekolah. Berdasarkan hasil wawancara di atas seorang kepala sekolah di SDI Bayanul Azhar, kepala sekolah melakukan tanggung jawab tinggi terhadap sekolahnya pertama yaitu menemukan tujuan sekolah dengan mengetahui gambaran sekolah apa visi misi yang harus dicapai dengan melakukan musyawarah bersama untuk mencapai tujuan, kedua mengatur program-program istruksional misalnya dengan mengawasi dan evaluasi untuk mengontrol kualitas sekolah, pengembangan profesional dan motivasi guru. Mengkoordinasi kurikulum yang ada di sekolah agar mengetahui sekalian bisa menjadi pengawasan untuk mengetahui hasil dari belajar siswa. Ketiga, mempertahankan iklim atau kultur sekolah yang postif dengan norma dan kebijakan yang berlaku, dengan cara memastikan selalu waktu-waktu pembelajaran dengan displin oleh para guru, bertindak dan meningkatakn visibilty untuk selalu berada di sekolah untuk meningkatkan interaksi yang baik bagi warga sekolah, bersedia untuk selalu memeberikan insentive bagi guru dan sisiwa atas kinerja mereka dalam proses pemebelajaran, jika siswa atas hasil belajar dan prestasi mereka yang telah diraih.

2. Paparan Data Situs 2 (SDI Qurrota ‘Ayun Ngunut)

a. Kemampuan kepala sekolah untuk mengimplementasikan konsep Instructional leadership dalam mengembangkan motivasi dan inovasi kinerja guru dalam mengajar (SDI Qurrota ‘Ayun Ngunut)

Pemimpin seyogyanya harus memiliki tujuan dalam memimpin, bisa menentukan dan mengambol langkah pertama dalam situasi dan kondisi, memotivasi para bawhannya, memberikan inspirasi terhadap bawahanya, membimbing dengan pengetahuanya dan jiwa kepemimpinanya. Konsep dalam pelaksanaan kepemiimpinan instruksional, kepala sekolah SDI Qurrota ‘Ayun tetap memeperhatikan tujuan sekolah yang utama yaitu visi dan misi sekolah. Seperti yang di utarakan olek kepala sekolah Imam Mislimin, sebagai berikut:[30]

> “Kepala sekolah itu tidak boleh menikmati atas jabatanya, dzalim namanya jika tidak bertanggung jawab. Kepemimpinan menurut saya adalah perilaku seorang pemimpin dalam tindakanya untuk menjadi sorang yang bisa menjadi sur tauladan, tanggung jawab, membawa kultur positif dan menjadi organisasi yang dipimpinya adalah sebuah kelompok untuk maju besama. Semua penjelasan seperti itu tidak lepas dari ketatapan tujuan bersama dalam organisasi sekolah yaitu visi misi sekolah, hal ini sangat sensitif terhadap pembangunan di atas kerja tim karena selain tanggung jawab kepala sekolah juga menjadi tanggung jawab semu guru dan staff karywan di SDI Qurrota ‘Ayun ini”

Penyataan tersebut juga sejalan dengan salah satu guru senior di SDI Qurrota ‘Ayun Ahmad Ridwan, sebagai berikut:[31]

> “Terkadang bapak kepala sekolah juga berdiskusi dengan saya mengenai tujuan sekolah yang sebenarnya. Beliau itu orang yang sangat ambisi dalam arti tidak brutal ambisius, namun beliau itu sangat memeperhatikan perkembangan sekolah yang dipimpinya terutama tujuan sekolah yang utama untuk mencapai visi misi bersama”

Guru lain juga meneginformasikan hal yang sama,[32] Khoirul Hasan juga mengatakan, “*Beliau selalu mengingatkan kepada kita dalam rapat*

[30] Wawanacara kepala sekolah SDI Qurrota ‘Ayun, Tanggal 5 Juni 2020, pukul 08.00-09.30 WIB

[31] Wawancara guru SDI Qurrota ‘Ayun, Tanggal 06 Juni 2020, Pukul 09.30-10-00 WIB

setiap minggu yang kami lakukan untuk selalu saling berusaha dalam mencapai tujuan sekolah. Kita warga sekolah di anjurkan agar meningkatkan kualaitas kita juga dalam mencapai tujuan sekolah"

Pencapaian tujuan sekolah tidak lepas dari kerja tim pada sekolah termasuk kepala sekolah dan guru yang telah terlibat. Perbaikan pembelajaran kurikulum juga penting dan menjadi acuan utama kami dalam tujuan sekolah. Seperti yang dikemukakan oleh Imam Mislimin, sebagai berikut:

> "Sekolah kami adalah satu dari empat sekolah di Tulungagung yang menggunakan kurikulum *Cambridge ICP programme*, jadi di sekolah kami ada dua kurikulum yang kami pakai yaitu kurikulum 2013 dan kurikulum *Cambridge ICP programme*. Salah satu dari kurikulum pembelajaran dari sekolah kami yang mebanggakan karena banyak kegiatan dan prestasi yang diraih oleh anak didik kami"

Penyataan kepala sekolah tersebut juga diungkapkan oleh guru di SDI Qurrota 'Ayun Khoirul Hasan, sebagai berikut:[33]

> "Sekolah ini diberlakukan adanya program ICP, di mana anak-anak di hantarkan untuk bisa berbicara bahasa inggris dan terbiasa dengan hal-hal yang mengandung bahasa asing khususnya bahasa inggris ini, dalam implementasi pembelajarannya mencakup matematika, bahasa inggris dan sains. Dalam bukunya semua tertulis pertanyaan-pertanyaan maupun bacaan yang berbahas inggris tentunya".

Pada hal ini Ahmad Ridwan juga mengemukakan tentang kelebihan dari program kurikulum di sekolah, sebagai berikut:[34]

> "Sejauh saya di sini banyak prestasi yang sudah diraih di sekolah ini, program ICP juga memebawa banyak prestasi di sekolah ini, ataupun olimpiade yang telah diikuti, membawa nama baik sekolah untuk terus maju dan di minati banyak masyarakat"

---

[32] Wawancara guru SDI Qurrota 'Ayun, Tanggal 06 Juni 2020, Pukul 10.00-10-30 WIB

[33] Wawancara guru SDI Qurrota 'Ayun, Tanggal 06 Juni 2020, Pukul 10.00-10-30 WIB

[34] Wawancara guru SDI Qurrota 'Ayun

Berikut adalah dokumentasi dari hasil prestasi SDI Qurrota ‘Ayun:

Gambar 3.2

Piala Prestasi Juara Umum

Kepala sekolah juga mengutarakan tentang kelebihan dari sekolah SDI Qurrotta ‘Ayun tentang pembelajaran diniyah. Berikut adalah ungkapa dari Imam Muslimin:[35]

> “Selain itu pembelajaran kami juga mengenalkan pemebelajaran Madin (Madrasah Diniyah), ketika anak-anak kita menjalani pemebelajaran di sekolah dan memakan waktu lama namun pembelajaran diniyah yang mengkaji kitab-kitab juga kita terapkan. Ketika anak pulang sekolah dan terkadang lingkungan masyarakat ada yang mengadakan program sekolah TPQ atau diniyah pada sore hari. Anak-anak kami tidak akan ketinggalan akan pembelajaran diniyah tersebut karena sudah ada penerapan dari kami. Kami lebih bersyukur lagi menurut informasi dari masyarakat justru banyak anak yang masih sekolah diniyah di sore hari, sungguh membanggakan anak-anak SDI Qurrota ‘Ayun itu”.

[35] Wawancara kepala sekolah SDI Qurrota ‘Ayun

Guru lain juga mengungkapkan hal yang sama, Komarudin mengatakan sebagai berikut:[36]

> "Sekolah ini memang sekolah plus yang menerapkan berbagai macam pemebelajaran yang diajarkan kepada siswa. Kami berharap anak-anak didik kami bisa meraih cita-citanya dengan melakukan bermacam-macam pembelajaran dari internasional, lokal maupun agama".

Di bawah ini adalah dokumentasi pembelajaran ICP dan pembelajaran diniyah:

Gambar 3.3

Kegiatan Pembelajaran ICP

Gambar 3.4

Kegiatan Pembelajaran Diniyah

[36] Wawancara guru SDI Qurrota 'Ayun

Penerapan pembelajaran juga harus di imbangi dengan pembagian dan pengelolaan tugas guru untuk mengkondisikan pembelajaran kurikulum yang terkait. Selain itu adanya standard bagi siswa untuk mendapatkan pencapaian hasil belajar yang diharapkan. Kepala sekolah melakukan koordinasi dengan para guru di setiap rapat kerja yang di lakukan. Seperti yang diutarakan kepala sekolah Imam Muslimin, sebagai berikut:[37]

> "Sudah kewajiban saya dalam mengkoordinir seluruh pengelolaan di sekolah ini. Tapi tak lepas dari tangan-tangan para guru lain yang bekerja secara tim untuk membantu satu sama lain. Termasuk mengelola dan mengkoordinir pembagian tugas pemebelajaran, misalnya pembagian kelas wali, ataupun pembagian mata pelajaran guru untuk diajarkan".

Informasi tersebut di kemukakan sama oleh guru Khoirul Hasan, sebagai berikut:

> "Rapat itu mengacu pada macam-macam pembicaraan, selain tujuan sekolah yang utama seperti itu juga haru mempertimbangkan dan membagi pengelolaan sekiolah agar tercipta suasana yang kondusif dn efektif untuk diterapkan langsung oleh guru, seperti pembagian guru wali kelas, pembagian tugas hal-hal lain yang berkaiatan dengan pembelajaran".

Kepala sekolah selalu beruapaya agar, pembelajaran dan kegiatan di sekolah berjalan dengan lancar dan sesuai harapan. Cara mengatasi itu semua kepala sekolah juga bertindak langsung untuk menciptakan kebiasaan-kebiasaan yang disiplin untuk menunjang semangat guru dalam mengajar. Seperti yang diungkapkan kepala sekolah Imam Muslimin tentang hal-hal yang dilakukan untuk menciptakan suasana sekolah yang efektif dan kondusif. Sebagai berikut:[38]

[37] Wawancara kepala sekolah SDI Qurrota 'Ayun

[38] Wawancara kepala sekolah SDI Qurrota 'Ayun

> "Untuk sejauh ini, saya berusaha untuk selalu menerapkan kedisiplinan bagi saya sendiri dan para guru lainya. Sikap memberikan contoh, selalu memberikan dukungan terhadap guru, memberikan motivasi atau pengarahan secara pribadi itu juga menjadi salah satu kunci agar inovasi guru dalam mengajar bisa tercapai. Bukan suatu gertakan tidak, terkadang banyak yang secara pribadi bertanya kepada saya akan hal-hal yang mereka rasakan kesulitan, tentunya masih pada tema pendidikan atau pembelajaran yang ada. Menerapkan kedisplinan bisa membuat jadwal yang sudah tercantum maupun tujuan yang di rencanakan akan lebih mudah tercapai karena menghargai waktun yang tidak kembali".

Pernyataan tersebut juga terungkap oleh guru Ahmad Ridwan, sebagai berikut:[39]

> "Beliau itu merupakan pemimpin kami, apa yang dilakukan beliau juga menjadi tanggung jawab kami karena kita sebagai organisasi sekolah. Hal-hal positif ditanamkan beliau yang terutama adalah sikap disiplin, karena sikap displin itu bisa memberikan pengaruh baik terhadap pekerjaan-p[ekerjaan lain yang berkaitan, dalam sosialnya juga sangat bagus karena keramahan beliau terhadap seluruh guru dan pegawai di sekolah".

Penjelasan di atas mengenai konsep-konsep dari kepemimpinan instruksional yang dilakukan oleh kepala sekolah SDI Qurrota 'Ayun dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah harus memikirkan visi misi sekolah, tanpa pembelajaran sekolah itu hilang maknanya, mengatur dan menkoordinir kurikulum beserta pembagian dan pelakasnaan kurikulum pembelajaran. Menerapkan standar akademik untuk mengetahui inovasi guru dalam mengajar dan hasil belajar siswa dan kepala sekolah menerapkan kebiasaan positif seperti kedisplinan yang memberikan pengaruh terhadap hal-hal yang saling berkaitan termasuk pembelajaran terhadap siswa.

[39] Wawancara guru SDI Qurrota 'Ayun

b. Strategi kepala sekolah dalam membangun motivasi dan inovasi kinerja guru dalam mengajar (SDI Qurrota 'Ayun Ngunut)

Pada perkembangan zaman untuk merespon kemajuan daya saing global, pemimpin harus peka terhadap apa yang dihadapinya untuk memajukan organisasinya. Kepala sekolah harus sanggup menjadi penangung jawab sekaligus *top manager* dalam organisasi sekolah, karena lembaga syang di pimpinya harus terbukti memiliki kapasitas dan kualitas yang memadai untuk mensukseskan program yang telah digariskan oleh pemimpin itu sendiri. Tuga spentingh seorang kepala sekolah itu bisa memberdayakan sekolah menjadi positif dan lebih baik selain itu kepala sekolah harus bisa memeberdayakan guru melalui rekonstruksi program dan mengimplementasikan keputusan sekoloah secara partisipatif yang jauh dari pengawasan birokratif menuju profesionalisasi pembelajaran.

Di bawah ini adalah ungkapan kepala sekolah tentang tata cara atau strategi dalam melaksanakan tanggung jawabnya oleh Imam Muslimin, sebagai berikut:[40]

> "Strategi yang saya lakukan dalam pengembangan sekolah ini bukan hal yang khusus atau istimewa tidak, namun saya selalu memperhatikan apa yang telah dikerjakan oleh guru dalam mengajar, selalu memantapkan bagaiman guru bisa melakukan pemebelajaran menurut versi mereka masing-masing dengan cara mendengarkan pendapat mereka mengenai pembelajaran, bisa pada saat rapat pembelajaran atau evaluasi pembelajaran juga".

[40] Wawancara kepala sekolah SDI Qurrota 'Ayun

Hal ini juga di benarkan oleh guru bernama Khoirul Hasan, sebagai berikut:[41]

> "Kepala sekolah itu selalu senantiasa mendengarkan kesulitan yang dihadapi oleh para guru, bisa jadi tentang kesulitan pengajaran kurikulum 2013 ketika awal perubahan kurikulum, atau meminta solusi kepala sekolah tentang kesulitan belajar mereka, menurut saya dengan membicarakan ketika rapat itu sangat efektif karena akan muncul masukan-masukan lain dari guru tentang kesulitan yang dihadapi. Saling membantu dalam kerja dalam organisasi ini".

Kepala sekolah juga mengungkapkan tentang hal-hal yang dilakukan menjadi pemimpin, Imam Muslimin mengatakan, *"Bekerja dengan tim dan menjadi pemimpin itu bisa dikatakan perjalanan yang tidak mudah, saya sebagai pemimpin harus konsisten dengan apa yang saya katakan dan saya lakukan. Sebuah perkataan atau omongan dari saya harus sudah memunculkan contoh yang baik terhadap pendidik maupun staff karywan disini. Saya juga sebaik mungkin untuk mencontohkan hal-hal yang sepele hingga yang masuk ke dalam ranah berbau pendidikan. Karena hal tersebut akan meciptakan motivasi dan rasa sadar seorang guru atau pegawai lainya".*

Ungkapan kepala sekolah dibenarkan oleh Ahmad Ridwan yaitu:[42]

> "Karena sikap displin beliau dalam bekerja dan tanggung jawabnya, apa yang dikerjakan secara tidak langsung beliau kebanyakan beres dan hal tersebut menimbulkan yang dilkaukan kepala sekolah ber efek kepada kami para guru, untuk lebih giat dan semangat dalam membangun peserta didik kami".

Tanggapan guru mengenai sikap dan cara sikap kepala sekolah menjadi pemimpin memberikan dampak positif terhadap bawahanya, seperti guru dan karywanya. Berikut tanggapan menurut Khoirul Hasan:

> "Sikap beliau yang mendidik para bawahanya, jujur membuat saya pribadi terkdang sungkan jika saya tidak displin seperti bapak kepala sekolah. Dengan kegigihan beliau dalam memimpin, rasa capek beliau yang tidak terlihat walaupun memikirkan akan

[41] Wawancara guru SDI Qurrota 'Ayun

[42] Wawancara guru SDI Qurrota 'Ayun

kemajuan sekolah ini. Sikap ramah beliau dan interaksi yang baik terhadap para warga sekolah di sini. Sudah membuat kami bangga memiliki kepala sekolah sepertinya".

Kepala sekolah juga menganjurkan para guru untuk mengajar sambil mengambil sampel anak didik mereka. Pengajaran yang dilalukan guru akan menghasilkan *action research* karena proses dan hasil pembelajaran yang ada. Seperti berikut pernyataan kepala sekolah:[43]

> "Saya menganjurkan kepada para guru juga untuk melakukan penelitian langsung terhadap apa yang mereka lakukan. Bisa dikatakan seperti penelitian tindakan kelas, khsuusnya para wali-wali kelas yang harus mengetahui karkter anak-anak mereka tentang pembelajaran yang telah berlangsung".

Ungkapan tersebut dibenarkan oleh Khoirul Hasan:[44]

> "Saya sebagai wali kelas 4, bapak kepala sekolah menganjurkan khususnya pada semua wali kelas untuk melakukan *action research*, agar tingkat pengetahuan kita terhadap anak didik kami dan cara mengatasi anak-anak dalam proses pembelajaran".

Ahmad Ridwan juga mengatakan sebagai berikut, *"Kepala sekolah selalu mengingatkan pada kami untuk selalu bersemangat dan ikhlas dalam mengajar, selain beliau sangat religius, beliau juga sangat cerdas. Anjuran dari beliau untuk kita guru melakukan penelitian tindakan di kelas masing-masing. Kepala sekolah selalu memberikan bimbingan terhadap kami para guru, entah secara pribadi ada yang bertanya lansgung atau lewat rapat evaluasi kerja"*.

Penjelasan di atas mengenai strategi yang dilakukan kepala sekolah di SDI Qurrota 'Ayun. Kepala sekolah melakukan evaluasi pembelajaran dengan cara rapat kerja yang dilakukan. Di situ kepala sekolah selalu mengingatkan akan pentingnya kajian tentang pembelajaran yang telah

[43] Wawancara kepala sekolah SDI Qurrota 'Ayun

[44] Wawancara guru SDI Qurrota 'Ayun

ditetapkan. Kepala sekolah selalu meningkatkan solidaritas antar warga sekolah khususnya para guru karena bekerja tim, menwarkan bimbingan terhadap para guru. Kepala sekolah juga menjaga interaksi atau hubungan baik terhadap guru dan karywanya selalu menghargai pendapat atau hal-hal baru yang dibuat, menciptakan kultur positif agar terciptanya motivasi bagi guru untuk selalu disiplin dalam bidang apapun khsuusnya pembelajaran. Melakukan penelitian tindakan untuk mengetahui masalah dan solusi tepat pembelajaran.

c. Tugas dan sifat yang dilakukan kepala sekolah dalam membangun motivasi dan inovasi kinerja guru dalam mengajar (SDI Qurrota 'Ayun Ngunut)

Kewajiban dan tanggung jawab seorang kepala sekolah sudah diatur dan ditetapkan dalam standar dan peraturan pendidikan nasional mengenai kepemimpinan. Sudah selayaknya kepala sekolah melakukan tugas-tugasnya sesuai dengan apa yang dipertanggung jawabkan. Kepala sekolah melakukan kepemimpinanya melalui gaya kepemimpinanya dengan adanya desain pembelajaran dari guru yang bertugas melaksnakan pengajaran dengan menggunakan cara strategi yang digunakan guru sesuai dengan apa yang diarahkan oleh kepala sekolah. Adapun tugas yang dilakukan kepala sekolah di SDI Qurrota 'Ayun, seperti yang diucapkan oleh kepala sekolah Imam Muslimin:[45]

> "Tugas saya yang utama adalah sebagai pemimpin, tujuan utama adalah memajukan sekolah dan lulusan sesuai dengan visi misi. Mengetahui arah kemana sekolah ini akan dibawa, adanya

[45] Wawancara kepala sekolah SDI Qurrota 'Ayun

> perencanaan yang kemudian pengorganisasian hala-hal yang akan dilakukan, saya juga harus mengetahui urutan dalam proses perekembangan pembelajaran disekolah ini agar rencana ataupun pembaharuan yang ada tidak terabaikan demi kemajuan sekolah, para guru dan lulusanya"

Kepala sekolah juga menjelaskan akan pentingnya penetapan kurikulum yang ada namun di inovasi dengan penambahan kurikulum yang ada seperti ICP dan Diniyah, seperti yang dijelaskan oleh kepala sekolah, *"Pemberian kurikulum baru tidak semata-mata untuk melatih kemampuan siswa saja untuk menjadi lulusan yang berkualitas, namun juga menjadikan guru banyak inovasi-inovasi untuk mengembangkan model pembelajaranya".*

Kebijakan-kebijakan yang telah dibuat oleh kepemimpinan sebelumnya atau kepemimpinan yang baru tetap saja pemimpin berhak u tuk menjadin supervisor bagi para guru dan staff karywanya. Seperti berikut kepala sekolah menjelaskan akan pentingnya memberikan supervisi, oleh Imam Muslimin sebagai berikut:

> "Saya juga mengawasi para guru dalam bekerja entah secara langsung karena saya keliling ke kelas atau penilaian dan pengamatan hasil dari *action research* yang saya anjurkan kepada para guru wali khususnya".

Kemudian kepala sekolah juga mengatakan, *"pemberian penilaian atau pengawasan terhadap guru tidak lepas dari model-mode pemebelajaran yang dilkukan, pastinya tetap berhubungan dengan kurikulum yang berlaku, tujuanya adalah untuk melihat kreativitas guru dan hasil belajar siswa dengan memperhatikan di segala penjuru, agar mendapatkan solusi yang tepat".*

Pernyataan kepala sekolah juga di benarkan oleh guru Ahmad Ridwan, sebagai berikut:

> "Pengarahan, dan bimbingan yang beliau lakukan sangat bermanfaat bagi kita untuk meningkatkan kualitas mengajar kita sebagai guru kepada siswa. Adanya penilaian dan pengawasan tidak langsung beliau membuat kita semakin harus semangat dan menyeleseikan tugas kita guru".

Kerja keras dalam organisasi dalam mencapai tujuan bersama sangat di fokuskan untuk mencapai tugas dan tanggung jawab yang lainya. Pekerjaan atau tugas dilakukan secara ikhlas dan berjuang demi sekolah. Namun kepala sekolah tidak menyia-nyiakan perjuangan mereka para guru dan staff karywanya dalam bekerja sebaik mungkin. Kepala sekolah menyediakan beberapa insentif bagi guru dan staff nya karena kegigihan mereka semua para guru. Berikut adalah ungkapan dari guru tentang insentif yang diberikan kepada mereka:

Khoirul Hasan mengatakan, *"Beberapa guru di sini yang memiliki bakat dan kreatifitas yang lumayan tinggi menurut saya, ketika guru tersebut membimbing anak didik karena akan mengikuti lomba dan mendapat juara misalnya, kepala sekolah selalu memberikan dukungan dan pujian-pujian yang dilontarkan di depan anak-anak didik. Hal ini dilakukan agar guru dan anak didik lebih bersemangat dalam melaksnakan pembelajaran".*

Kepala sekolah juga mengungkapkan, hal-hal yang dilakukan jika guru atau anak didik membawa nama sekolah, misalnya olimpiade atau prestasi yang diraih. Berikut adalah ungkapan, Imam Muslimin, *"Pastinya saya merasa bangga dengan apa yang telah diraih oleh siswa saya. Semua itu tidak lepas dari guru-guru yang membantu memebimbing anak-anak di sekolah ini. Pada bagian uang infaq para wali murid ada uang infaq, saya menganjurkan pada admin untuk mengalokasikan uangnya untuk insentif guru dan anak didik. Seperti yang mengikuti lomba-lomba dan butuh dana dalam perjalanan ataupun bisa dikatakan syukuran untuk bisa dilakukan. Karena menuurut saya penting untuk menunjang semnagat mereka semua selain hasil dan ilmu yang di dapatkan nama sekolah, nama peserta anak didik bisa harum sesuai dengan bakatnya".*

Penjelasan di atas mengenai tugas-tugas dan sifat yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi dan inovasi guru, menurut kepala sekolah tugas untuk sekolah yaitu mengfokuskan ke tujuan sekolah yaitu yang berdasarkan visi dan misi, memberikan bimbingan dan menjadi

supervisor bagi para guru, baik secara langsung atau tidak langsung bisa memberi contoh atau memberikan penilaian berupa statistik. Memantapkan kurikulum yang ada dengan mengkoordinasi kurikulum yang digunakan serta melihat kemajuan pembelajaran peserta didik. Alokasi waktu belajar yang kondusif, baik belajar di luar atau di dalam kelas bial dibutuhkan. Kepala sekolah menyediakan insentif bagi guru dan peserta didik baik berupa pujian, atau materi bersama untuk menunjang kelancaran dalam kegiatan.

B. Temuan Penelitian

1. Temuan Situs 1 (SDI Bayanul Azhar)

a. Kepala sekolah menerapkan konsep kepemimpinan instruksional dalam mengembangkan motivasi dan inovasi mengajar guru

1) Kepala sekolah fokus terhadap pembelajaran yang difokuskan dalam sekolah, memiliki macam kurikulum yang digunakan meberikan acuan terhadap para guru dan siswa dalam keseriusan belajar mengajar. Pembelajaran nasional seperti pemebelajaran kurikulum 2013, pembelajaran internasional seperti Cambridge ICP, dan pembelajaran berbasis pesantren pengajian kitab kuning. Cara kepala sekolah tersebut memberikan keragaman yang unik dan lengkap untuk kebutuhan anak didik dan harapan masyarakat aatau orang tua wali murid.

2) Kepala sekolah juga meprioritaskan visi misi yang ada, agar kebutuhan dan cita-cita sekolah untuk mencapai tujuan sekolah

bisa benar-benar tercapai. Cara kepala sekolah dalam mengfokuskan juga terhadap visi misi adalah selalu membicarakan visi dan misi ini untuk memberikan semangat dan keikhlasan para guru untuk berjuang bersama dalam mencapai tujuan.

3) Kepala sekolah juga memperhatikan perkembangan guru-guru dalam melakukan pembelajaran denga kurikulum yang telah ditetapkan di sekolah. Melakukan perhatian atau pengawasan terhadap guru bisa dilakukan secara langsung ataupun tidak langsung. Secara langsung dengan cara merencanakan pengajaran, observasi guru, mengadakan pertemuan balikan dengan guru, atau pemilihan materi pembelajaran yang akan dilakukan para guru. Sedangkan pengawasan tidak langsung dengan cara memberikan kemudahan kemudahan atas kepemimpinan orang lain dengan membangun kondisi-kondisi yang mendukung pelaksanaan pengajaran, membantu menyusun standar penetapan materi pelajaran, seleksi guru, dan mengatur lingkungan internal dan eksternal sekolah

b. Strategi kepala sekolah dalam membangun motivasi dan inovasi mengajar guru

1) Kepala sekolah melakukan strategi *modelling* dengan cara kepala sekolah sebagai pemimpin mampu menjadi fasilitator dalam lingkungan sekolah tersebut, misalnya kepala sekolah

memberikan contoh-contoh sika atau tindakan yang positif untuk menyumbuhkan kultur positif juga di dalam sekolah. Sikap kepala sekolah seperti ini dapat membuat para guru dan staff karyawan lainya juga harus bertinddak positif dari segi apapun khsusnya dalam pemebelajaran.

2) Kepala sekolah me-*monitoring* para guru dengan cara memberikan dorongan, dukungan, bimbingan bagi mereka. Kepala sekolah memberikan peluang kepada guru-guru untuk bisa mengikuti kegiatan di luar yang berhubungan dengan pengetahuan pembelajaran dengan mengikuti *workshop*. Kepala sekolah mengizinkan para guru untuk melakukan bimbingan mengenai pembelajaran di luar sekolah, dengan syarat adanya izin dan tidak mengabaikan tanggung jawab terhadap siswa dan tugasnya. Selain itu, kepala sekolah juga menjadi supervisor guru dalam pembelajaran dengan sikap yang menumbuhkan rasa nyaman bagi mereka para guru.

3) Kepala sekolah melakukan *Dialog and Discussion*, adanya evaluasi atau rapat kerja setiap minggu untuk memberikan evaluasi pembelajaran agar tercapainya pembelajaran yang efektif dan efisien. Kepala sekolah mampu membicarakan secara aktif, interaktif, aspiratif, inspiratif, produktif, demokratik, dan ilmiah tentang hasil penilaian kinerja dan rencana tindak lanjut peningkatan mutu proses dan hasil pembelajaran siswa.

c. Tugas dan sifat kepala sekolah dalam membangun motivasi dan inovasi mengajar guru

1) Kepala sekolah menekankan pada tujuan sekolah yaitu visi misi sekolah. Langkah awal yang perlu dilakukan kemana arah pendidikan akan dituju, dengan cara mencapai tujuan pembelajaran dengan indikator merumuskan tujuan sekolah,dan mengkomunikasikan tujuan sekolah kepada para guru dan karywanya.

2) Kepala sekolah memiliki kebijakan dalam pelaksanaan program-program instruksional. Implementasi program-program instruksional dilakukan juga dengan rapat dan musyawarah terhadap para guru dan staff lainya. Kepala sekolah melakukan dengan cara mengawasi, evaluasi dan mengontrol kualitas kerja guru dan bisa mengkoordinasi hasil kerja siswa.

3) Kepala sekolah mempertahankan kultur sekolah yang positif dengan kebijakan, norma-norma yang berlaku untuk menumbuhkan sikap yang positif di kalangan internal bagi organisasi dan nama baik sekolah di mata masyarakat sekitar. Di sini yang dilakukan kepala sekolah adalah memastikan waktu-waktu pembelajaran dengan disiplin

4) Kepala sekolah juga menjaga tingkat visibility untuk memberikan efek positif juga terhadap para bawahanya. Cara

tersebut kepala sekolah bisa langsung mengetahui masalah-maslah yang terjadi dan menjadi acuan solusi agar dipertimbangkan untuk mengatasinya. Selain itu interaksi antar guru dan karywan lain semakin meningkat. Hal ini dapat menumbuhkan rasa peduli, saling menghormati dan akrab antar sesama oraganisasi tanpa menghilangkan jejak kewajiban dan hak anatar kepala sekolah dan guru.

5) Kepala sekolah memberikan insentive bagi guru dan peserta didik dengan cara meberikan pujian di khalayak umum, untuk menunjang motivasi dan inovasi guru dalam mengajar untuk lebih semangat dan produktif. Insentive bagi sisiwa yaitu dengan prestasi yang telah diraihnya dengan pemeberian hadiah ketika akhir sekolah tahun ajaran baru untuk memberikan reward yang menunjang siswa agar lebih rajin belajar dan bersemangat.

2. Temuan Situs 2 (SDI Qurrota 'Ayun)

a. Kepala sekolah menerapkan konsep kepemimpinan instruksional dalam mengembangkan motivasi dan inovasi mengajar guru

1) Kepala sekolah memprioritaskan visi misi terdahuu sebagai landasan dalam memimpin. Tujuan sekolah terutama dari visi misi tersebut bisa dikembangkan dan melakukan pencapaian untuk mengelola dan memimpin sekolah. Kepala sekolah tidak mengabaikan akan pentingnya bekerjasama secara tim dalam

membangun kreativitas kerja para guru untuk selalu meningkatkan pembelajaran terhadap siswa dengan kurikulum yang tercantum di sekolah.

2) Kepala sekolah menjadikan kurikulum yang sudah terlaksana sebagai ukuran hasil belajar siswa dan menjadi acuan sebagai hasil kerja guru dalam mengajar. Pengamatan yang dilkukan oleh kepala sekolah tentang bagaimana guru bisa mengimplementasikan kurikulum sebaik mungkin dengan waktu dan sasaran yang teapt bagi siswa. Sudah menjadi tanggung jawab kepala sekolah untuk selalu memberikan *support* objektif terhadap guru yang melakukan tugasnya termasuk dalam inovasi mengajar guru.

3) Kepala sekolah menumbuhkan keadaan atau iklim sekolah yang positif dan nyaman. Kepala sekolah mampu memberikan *feedback* setalah melakukan pengamatan pembelajaran. Berlaku menjadi kepala sekolah yang mampu mengamati dan mengevaluasi guru dengan meberikan evaluasi sesuai teori-teori pembelajaran yang sesuai.

b. Strategi kepala sekolah dalam membangun motivasi dan inovasi mengajar guru

1) Kepala sekolah selalu melakukan evaluasi atas hasil kerja yang telah dilakukan. Melakukan rapat evaluasi kerja dalam membangung solidaritas antar kepala sekolah guru dan

karywan. Kepala sekolah memberikan berbagai pengarahan , bimbingan mengenai pembelajaran kurikulum yang digunakan di sekolah. Mengimgatkan selalu kepada para guru untuk selalu berusaha meningkatkan kreatifitas guru dalam mengajar.

2) Kepala sekolah yang tidak segan untuk memberikan bantuan jika diperlukan oleh guru ataupun karywanya. Karena, menurut kepala sekolah tanggung jawab kepala sekolah mengayomi para bawahanya adalah cara dalam mendekatkan antar atasan dan bawahan agar dalam kebijakan-kebijakan yang dibuat oleh kepala sekolah, misalnya para guru ataupun karywan akan senantiasa untuk mematuhi dan melaksanakan dengan ikhlas. Misalnya untuk warga sekolah semuanya agar bertindak positif seperti disiplin, termasuk kepala sekolah sebagai contoh dan sasaran para guru dan karywan.

3) Kepala sekolah menganjurkan kepada para guru untuk membuat model-model pembelajaranya bisa lebih berkembang. Melakukan pendekatan, bimbingan, kerjasama anatar tim untuk melakukan penelitian tindakan kepada peserta didik untuk mengetahui apa kekurangan, kelebihan siswa dan cara mengatasinya.

c. Tugas dan sifat kepala sekolah dalam membangun motivasi dan inovasi mengajar guru

1) Tetap kepada visi misi yang dituju, baik untuk warga sekolah itu sendiri aatupun kepada masyarakat dalalm memberikan kebutuhan dan keunikan tersendiri bagi sekolah agar bisa menarik minat masyarakat untuk sekolah di sekolah SDI Qurrota ‘Ayun. Kepala sekolah dan tim kerja sekolah menyediakan dan mencari peluang di masyarakat untuk memeneuhi kebutuhan anak didik.

2) Kepala sekolah menerapkan kepemimpinan yang menjadi contoh baik bagi para warga sekolah. Baik secara langsung atau tidak langsung, secara tidak langsung misalnya memberikan pengawasan dalam proses pembelajaran di kelas atau luar kelas sedang berlangsung. Sedangkan secara langsung kepala sekolah melakukan bimbingan dan penilaian kepada guru.

3) Pentingnya kepala sekolah menyediakan insentif bagi guru dan insentif bagi siswa. Insentif bagi guru bisa berupa sanjungan atau pujian atas kerja keras yang diraih, baik secara formal pemebelajaran atau non formal. Memberikan insentif bagi siswa, jika siswa memiliki prestasi yang sudah diraih demi mengharumkan nama sekolah dan kepala sekolahnya. Kepala sekolah sengaja mengalokasikan sebagaian uang infaq dari wali murid untuk kegiatan kebersamaan. Misalnya ketika melakukan perjalanan dalam lomba dan terdiri dari beberapa orang guru yang ikut maupun siswa dana-dana tersebut akan manfaat demi kebersamaan. Mengapresiasi usaha mereka

dalam entah guru atau siswa dalam kegiatan teretentu yang memang benar-benar dibutuhkan.

3. Tabel rangkuman perebedaan dan persamaan dalam temuan situs 1 SDI Bayanul Azhar dan temuan situs 2 SDI Qurrota ‘Ayun, dalam menjalankan kepemimpinan berdasarkan pertanyaan penelitian, sebagai berikut:

	Temuan Situs 1 dan 2		
Situs 1 dan 2	**Pertanyaan Penelitian**	**Persamaan**	**Perbedaan**
SDI Bayanul Azhar Sumbergempol **Dan** **SDI Qurrota 'Ayun Ngunut**	1. Konsep Kepemimpinan Instruksional untuk mengembangkan Motivasi dan Inovasi mengajar Guru	a. Fokus terhadap kepemimpinan pembelajaran dengan berdasar pada visi dan misi b. Menggunakan kurikulum 2013, kurikulum Cambridge ICP dan pembelajaran pesantren atau ddiniyah c. Adanya bimbingan dari kepala sekolah	Ada dan tidak adanya anjuran dari kepala sekolah untuk mengikuti bimbingan luar seperti workshop
	2. Strategi Kepala Sekolah dalam membangun Motivasi dan Inovasi mengajar Guru	a. Kepala sekolah memberi contoh langsung sebagai suri tauladan b. Menjadi supervisor sekaligus bimbingan bagi guru c. Evaluasi bersama para guru dan karywan	Ada dan tidak adanya Anjuran kepala sekolah untuk guru melakukan action research atau penelitian tindakan di kelas masing-masing

	3. Tugas dan Sifat Kepala Sekolah dalam membangun Motivasi dan Inovasi mengajar Guru	a. Tujuan sekolah dari landasan utama yaitu visi dan misi b. Selalu bermusywarah dan kerjasama dalam situasi dan kondisi tertentu dan evaluasi c. Penguatan program-program instruksional khususnya pembelajaran dan sekaligus mengkoordinir kurikulum yang ditetapkan d. Kultur positif dengan norma dan kebijakan yang sudah ditetapkan e. Insentif bagi guru dan siswa f. Bersifat/ gaya Demokratis	Maksimal dan kurangnya *visibilty* kepala sekolah

Gambar Tabel 4.1

Tabel Persamaan dan Perbedaan Situs 1 dan Situs 2