

**Sinopsis Disertasi**

**PENGARUH KEPEMIMPINAN INSTRUKSIONAL  
KEPALA SEKOLAH, SUPERVISI DAN INOVASI GURU  
TERHADAP KUALITAS PENGELOLAAN PEMBELAJARAN  
DI SMA MUHAMMADIYAH  
JAKARTA**

**DISERTASI**



**Yudha Prapantja  
20200530100012**

**PROGRAM DOKTOR MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH JAKARTA  
2023**

## PERNYATAAN ORISINALITAS

Yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Yudha Prapantja  
NIM : 20200530100012  
Angkatan : 2020/2021  
Judul Disertasi : Pengaruh Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah, Supervisi Dan Inovasi Guru Terhadap Kualitas Pengelolaan Pembelajaran Di SMA Muhammadiyah Jakarta

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa:

1. Disertasi yang saya susun sebagai syarat untuk memperoleh gelar Doktor Manajemen Pendidikan Islam dari Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Jakarta seluruhnya merupakan hasil karya saya sendiri;
2. Bagian-bagian tertentu dalam penulisan Disertasi yang saya kutip dari hasil karya orang lain, telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah, dan etika penulisan karya ilmiah;
3. Apabila dikemudian hari ditemukan seluruh atau sebagian Disertasi ini bukan hasil karya saya sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguh, sebagai bentuk pertanggungjawaban akademik saya pada Program Studi Doktor Manajemen Pendidikan Islam Universitas Muhammadiyah Jakarta.

Jakarta, Maret 2023

**Yudha Prapantja**

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Illahi Robbi, Tuhan Yang Maha Kuasa atas limpahan, rahmat, karunia dan hidayah-Nya. Disertasi ini merupakan persyaratan untuk memperoleh gelar Doktor Manajemen Pendidikan Islam pada Sekolah Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Jakarta dengan judul: **“Pengaruh Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah, Supervisi dan Inovasi Guru Terhadap Kualitas Pengelolaan Pembelajaran Di SMA Muhammadiyah Jakarta”**. Dalam kesempatan ini, izinkan saya mengucapkan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada:

1. Rektor Universitas Muhammadiyah Jakarta, Dr. Ma'mun Murod, M.Si, atas perkenannya memberi kesempatan sehingga penulis dapat menyelesaikan studi di Program Studi Doktor Manajemen Pendidikan Islam Universitas Muhammadiyah Jakarta;
2. Direktur Sekolah Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Jakarta, Prof. Dr. Hj. Masyitoh, M.Ag., yang selalu memberikan arahan dalam penyelesaian studi kepada penulis;
3. Ketua Program Studi Doktor MPI UMJ, Prof. Dr. Hj. Masyitoh, M.Ag. yang selalu membimbing dan memberikan pencerahan kepada penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan studi ini dengan sebaik-baiknya;
4. Promotor, Prof. Dr. Armai Arief, M.Ag., yang selalu memberikan arahan dan masukan perbaikan Disertasi ini, sehingga dapat selesai tepat pada waktunya;
5. Co-Promotor, Dr. Sopa, M.Ag., yang senantiasa mendampingi penulis dalam memperbaiki dan menyelesaikan Disertasi ini sehingga dapat sesuai dengan kaidah dan norma yang ditetapkan;
6. Istri, anak, orangtua, yang selalu setia mendampingi penulis;
7. Serta para pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu, terima kasih atas segala dukungan dan perhatiannya.

Akhir kata, semoga Allah SWT., membalas semua kebaikan bapak ibu semua. Atas segala kekurangan dan kelemahan yang ada di dalam Disertasi ini, mohon kiranya dimaafkan.

Jakarta, Maret 2023

**Yudha Prapantja**

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan instruksional, supervisi dan inovasi guru terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran di SMA Muhammadiyah Jakarta. Lokasi penelitian dilakukan di SMA Muhammadiyah Jakarta Selatan.

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survai, dengan populasi sebanyak 178 guru dengan sampel sebanyak 123 guru. Instrumen penelitian terdiri atas instrumen kualitas pengelolaan pembelajaran, instrumen kepemimpinan instruksional, instrumen supervisi, dan instrumen inovasi guru.

Hasil penelitian diperoleh (1) terdapat pengaruh positif langsung kepemimpinan instruksional terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran, (2) terdapat pengaruh positif langsung supervisi terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran, (3) terdapat pengaruh positif langsung inovasi guru terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran, (4) terdapat pengaruh positif langsung kepemimpinan instruksional terhadap inovasi guru, (5) terdapat pengaruh positif langsung supervisi terhadap inovasi guru, dan (6) terdapat pengaruh positif langsung kepemimpinan instruksional terhadap supervisi.

Implikasi penelitian ini adalah jika ingin meningkatkan kualitas pengelolaan pembelajaran maka harus memperkuat kepemimpinan instruksional, supervisi dan inovasi guru. Saran agar kualitas pengelolaan pembelajaran meningkat, maka semua pihak yaitu dinas pendidikan, kepala sekolah dan persyarikatan Muhammadiyah memberikan dukungan atas hasil penelitian yang telah diperoleh

**Kata Kunci:** Inovasi Guru, Kepemimpinan Instruksional, Kualitas Pengelolaan Pembelajaran dan Supervisi

## ***ABSTRACT***

*This study aims to determine the effect of instructional leadership, supervision and teacher innovation on the quality of learning management at SMA Muhammadiyah Jakarta. The location of the research was carried out at SMA Muhammadiyah South Jakarta.*

*The research method used in this study was a survey method, with a population of 178 teachers with a sample of 123 teachers. The research instruments consisted of learning management quality instruments, instructional leadership instruments, supervision instruments, and teacher innovation instruments.*

*The research results obtained (1) there is a direct positive effect of instructional leadership on the quality of learning management, (2) there is a direct positive effect of supervision on the quality of learning management, (3) there is a direct positive effect of teacher innovation on the quality of learning management, (4) there is a positive influence direct instructional leadership on teacher innovation, (5) there is a direct positive effect of supervision on teacher innovation, and (6) there is a direct positive effect of instructional leadership on supervision.*

*The implication of this research is that if you want to improve the quality of learning management, you must strengthen teacher instructional leadership, supervision and innovation. Suggestions that the quality of learning management is increased, all parties, namely the education office, school principals and the Muhammadiyah organization provide support for the research results that have been obtained*

***Keywords:*** *Instructional Leadership, Supervision, Teacher Innovation, and Quality of Learning Management*

## خلاصة

جودة إدارة التعلم هي أنشطة المعلم في الفصل الدراسي في تحقيق أهداف التعلم من خلال تنظيمها وإدارتها بطريقة منهجية وقابلة للقياس.

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد أثر القيادة التعليمية والإشراف وابتكار المعلم على جودة إدارة التعلم. تم إجراء موقع البحث في SMA المحمدية جاكارتا.

كانت طريقة البحث المستخدمة في هذه الدراسة هي طريقة المسح، حيث بلغ عدد سكانها 178 معلماً وعينة من 123 معلماً. تتكون أدوات البحث من أدوات جودة إدارة التعلم، وأدوات القيادة التعليمية، وأدوات الإشراف، وأدوات ابتكار المعلم.

تم الحصول على نتائج البحث (1) وجود تأثير إيجابي مباشر للقيادة التعليمية على جودة إدارة التعلم، (2) هناك تأثير إيجابي مباشر للإشراف على جودة إدارة التعلم، (3) هناك تأثير إيجابي مباشر لابتكار المعلم على جودة إدارة التعلم، (4) هناك تأثير إيجابي للقيادة التعليمية المباشرة على ابتكار المعلم، و (5) هناك تأثير إيجابي مباشر للإشراف على ابتكار المعلم، (6) هناك تأثير إيجابي مباشر للقيادة التعليمية على جودة إدارة التعلم من خلال ابتكار المعلم و (7) هناك تأثير إيجابي مباشر للإشراف على جودة إدارة التعلم من خلال ابتكار المعلم.

الآثار المترتبة على هذا البحث هو أنه إذا كنت ترغب في تحسين جودة إدارة التعلم، فيجب عليك تعزيز القيادة التعليمية والإشراف والابتكار للمعلم. اقتراحات برفع جودة إدارة التعلم، تقدم جميع الجهات، وهي مكتب التربية والتعليم ومديري المدارس والمنظمة المحمدية الدعم لنتائج البحث التي تم الحصول عليها.

**الكلمات الدالة:** القيادة التعليمية والإشراف وابتكار المعلم وجودة إدارة التعلم

## DAFTAR ISI

PERNYATAAN ORISINILITAS .....	i
KATA PENGANTAR.....	ii
ABSTRAK .....	iii
ABSTRACT .....	iv
NUBDHAT MUKHTASARA .....	v
DAFTAR ISI .....	vi
<b>I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang .....	1
B. Perumusan Masalah .....	9
C. Tujuan Penelitian .....	10
<b>II KAJIAN TEORETIK</b>	
A. Manajemen Pendidikan Islam .....	12
B. Kualitas Pengelolaan Pembelajaran .....	14
C. Kepemimpinan Instruksional .....	19
D. Supervisi Kepala Sekolah .....	23
E. Inovasi Guru .....	26
F. Penelitian Relevan .....	29
<b>III. HIPOTESISI PENELITIAN</b> .....	31
<b>IV METODOLOGI PENELITIAN</b>	
A. Metode Penelitian .....	32
B. Populasi dan Sampel .....	32
C. Tempat dan Waktu Penelitian .....	32
D. Teknik Pengumpulan Data.....	33
E. Teknik Analisis Data.....	33
F. Hipotesis Statistik.....	33
<b>V HASIL PENELITIAN</b>	
A. Deskriptif Data Penelitian.....	35
B. Pengujian Persyaratan Analisis.....	35
C. Pengujian Hipotesis Statistik .....	36
<b>VI. PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN</b> .....	38
<b>VII. KETERBATASAN PENELITIAN</b> .....	41
<b>Viii. KESIMPULAN</b> .....	43
<b>IX SARAN</b> .....	44
<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	46
<b>RIWAYAT HIDUP</b> .....	53

## I. PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Interaksi antara guru dan peserta didik dalam kegiatan belajar mengajar yang berlangsung di kelas membutuhkan keterampilan khusus yang harus dimiliki guru, yang disebut dengan proses pembelajaran. Proses pembelajaran akan berhasil apabila direncanakan dengan baik, mulai dari persiapan mengajar seperti membuat RPP yang berisi perencanaan dalam pelaksanaan pembelajaran tiap kali pertemuan dengan materi yang berbeda atau melanjutkan materi sebelumnya, pelaksanaan pembelajaran adalah proses transfer ilmu pengetahuan dengan pendekatan *explanatory* yaitu keterampilan menjelaskan materi yang disampaikan yang tidak dapat dihindari oleh guru, misalkan ketika mengenalkan konsep atau materi butuh penjelasan awal sehingga langkah berikutnya dapat dipadu dengan metode lain atau didukung dengan demonstrasi atau praktikum. Kegiatan terakhir adalah evaluasi, dapat dilakukan dalam bentuk tes tertulis atau dalam bentuk pertanyaan diakhir pembelajaran sebagai indikator apakah materi yang telah disampaikan oleh guru dapat diterima oleh siswa atau tidak.

Pembelajaran merupakan aktivitas belajar mengajar yang di dalamnya terdapat dua unsur utama yaitu guru dan siswa. Pembelajaran berkualitas akan menghasilkan *outcome* yang berkualitas juga, oleh sebab itu tugas dan tanggung jawab guru sangat berat dalam mencerdaskan kehidupan bangsa. UU No. 14 Tahun 2005 tentang guru dan dosen pada Bab I pasal 1 ayat (1) berbunyi: “Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah. Makna dari ayat (1) di atas bahwa tugas utama guru adalah mendidik dan mengajar.

Belajar pada hakikatnya adalah fitrah dan kewajiban setiap manusia agar menjadi lebih baik dari sebelum belajar. Bahkan dalam perspektif agama Islam, belajar sebagai aktivitas yang tidak dapat dipisahkan dari kehidupan manusia, sebagai kewajiban setiap individu muslimin dan muslimat dalam rangka memperoleh ilmu pengetahuan sehingga derajat kehidupannya meningkat. Allah berfirman dalam QS. Al-Mujadalah, ayat 11:



يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِذَا قِيلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوا فِي الْمَجَالِسِ فَافْسَحُوا يَفْسَحِ اللَّهُ لَكُمْ وَإِذَا قِيلَ انشُرُوا فَانْشُرُوا يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ ۝۱۱

Artinya: Wahai orang-orang yang beriman, apabila dikatakan kepadamu “Berilah kelapangan di dalam majelis-majelis,” lapangkanlah, niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu. Apabila dikatakan, “Berdirilah,” (kamu) berdirilah. Allah niscaya akan mengangkat orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu beberapa derajat. Allah Maha Teliti terhadap apa yang kamu kerjakan.

menurut tafsir dari Kementerian Agama RI sebagai berikut:

Allah memerintahkan kaum Muslimin agar menghindarkan diri dari perbuatan berbisik-bisik dan pembicaraan rahasia, karena akan menimbulkan rasa tidak enak bagi muslim lainnya. Pada ayat ini, Allah memerintahkan kaum Muslim untuk melakukan perbuatan yang menimbulkan rasa persaudaraan dalam semua pertemuan. Wahai orang-orang yang beriman apabila dikatakan kepadamu, dalam berbagai forum atau kesempatan, “Berilah kelapangan di dalam majelis-majelis, agar orang-orang bisa masuk ke dalam ruangan itu,” maka lapangkanlah jalan menuju majelis tersebut, niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu dalam berbagai kesempatan, forum, atau majelis. Dan apabila dikatakan kepada kamu dalam berbagai tempat, “Berdirilah kamu untuk memberi penghormatan,” maka berdirilah sebagai tanda kerendahan hati, niscaya Allah akan mengangkat derajat orang-orang yang beriman di antaramu karena keyakinannya yang benar, dan Allah pun akan mengangkat orang-orang yang diberi ilmu, karena ilmunya menjadi hujah yang menerangi umat, beberapa derajat dibandingkan orang-orang yang tidak berilmu. Dan Allah Mahateliti terhadap niat, cara, dan tujuan dari apa yang kamu kerjakan, baik persoalan dunia maupun akhirat.

Allah Swt dengan tegas akan mengangkat derajat orang-orang yang berilmu. Allah Swt, melalui Rasul-Nya menganjurkan orang Islam untuk belajar menuntut ilmu mulai dari buaian sampai ke liang lahat, hal ini menunjukkan bahwa agama Islam memandang pentingnya belajar yang merupakan proses manusia untuk mencapai berbagai macam kompetensi, keterampilan, dan sikap. Manusia atau insan yang belajar atau menuntut ilmu akan dinaikkan derajatnya oleh Allah Swt dengan cara diberikan kemuliaan dan martabat yang tinggi bagi mereka yang memadukan antara ilmu dan amal.

Agama Islam adalah agama yang membawa umatnya ke jalan yang benar melalui belajar sehingga diperoleh ilmu pengetahuan, baik pengetahuan agama maupun pengetahuan umum (dunia). Bahkan Nabi besar Muhammad saw menerima wahyu pertama adalah *Iqra* (bacalah), dalam Surat Al Alaq:

اقْرَأْ بِاسْمِ رَبِّكَ الَّذِي خَلَقَ ۝١

Artinya: Bacalah dengan (menyebut) nama Tuhanmu yang menciptakan!

Menurut tafsir dari Kementerian Agama RI sebagai berikut:

Allah memerintahkan manusia membaca (mempelajari, meneliti, dan sebagainya.) apa saja yang telah Ia ciptakan, baik ayat-ayat-Nya yang tersurat (qauliyah), yaitu Al-Qur'an, dan ayat-ayat-Nya yang tersirat, maksudnya alam semesta (kauniyah). Membaca itu harus dengan nama-Nya, artinya karena Dia dan mengharapkan pertolongan-Nya. Dengan demikian, tujuan membaca dan mendalami ayat-ayat Allah itu adalah diperolehnya hasil yang diridai-Nya, yaitu ilmu atau sesuatu yang bermanfaat bagi manusia.

Hasil belajar yang bermutu dibutuhkan usaha yang maksimal dari guru yaitu dengan pengelolaan pembelajaran yang baik, di antaranya guru harus mempersiapkan perencanaan pembelajaran yang sesuai dengan kurikulum yang berlaku. Dalam hal ini, mulai dari pembuatan kalender pendidikan, program tahunan, program semester, silabus, dan RPP. Hal itu dilakukan untuk memenuhi tugas seorang pendidik dalam bidang kompetensi professional. Hal ini sesuai dengan Permen Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia No. 103 tahun 2014 tentang Pembelajaran pada Pendidikan Dasar dan Pendidikan Menengah, dinyatakan bahwa setiap guru di setiap satuan pendidikan berkewajiban menyusun Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) untuk kelas di mana guru tersebut mengajar (guru kelas) di Sekolah Dasar (SD) atau Madrasah Ibtidaiyah (MI) dan untuk guru mata pelajaran yang diampunya untuk guru Sekolah Menengah Pertama (SMP) atau Madrasah Tsanawiyah (MTS), Sekolah Menengah Atas (SMA) atau Madrasah Aliyah (MA), Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) atau Madrasah Aliyah Kejuruan (MAK).

Pengelolaan pembelajaran merupakan suatu kegiatan yang terencana dalam mewujudkan tujuan pendidikan. Kegiatan pengelolaan pembelajaran mulai dari perencanaan, pelaksanaan hingga penilaian atau evaluasi, apabila dilakukan secara sistematis dengan persiapan yang baik akan menghasilkan *outcome* yang diharapkan, tetapi bila pengelolaan pembelajaran kurang baik,

maka akan mempengaruhi baik sikap, keterampilan dan pengetahuan menjadi kurang baik hasilnya. Tabel di bawah merupakan salah satu pengaruh langsung maupun tidak langsung pengelolaan pembelajaran yang kurang baik, sehingga hasil belajarnya juga kurang memuaskan. Nilai yang ditetapkan di Sekolah Menengah Pertama Muhammadiyah Jakarta memiliki nilai KKM (Kriteria Ketuntasan Minimal) sebesar 75. Apabila nilai siswa sudah sama dengan atau lebih dari nilai 75, maka siswa sudah tuntas belajarnya pada materi tertentu, dan bila di bawah 75, maka siswa belum tuntas dalam belajarnya sehingga harus mengulang pada materi tertentu, baik pengulangannya dengan remedial atau dengan tugas proyek tertentu.

Tabel 1.1. Hasil Ulangan Harian (UH) Siswa SMA Muhammadiyah

Tahun	Mata Pelajaran					
	B. Inggris	B. Arab	B. Indonesia	Matematika	IPA	IPS
2019	72,5	74,2	73,8	70,4	71,6	70,5
2020	73,8	71,5	71,7	73,2	73,8	73,4
2021	70,7	72,7	73,2	74,1	72,9	74,2

Ket: Sumber berasal dari staf kurikulum, kemudian Data diolah Penulis, 2020

Kompetensi, keahlian, keterampilan dan kapabilitas yang dimiliki guru, terutama kompetensi profesional dan kompetensi pedagogik berpengaruh pada pengelolaan pembelajaran. Dengan kompetensi yang rendah sulit untuk menganalisis perencanaan pembelajaran yang matang. Keberhasilan pembelajaran juga dipengaruhi kompetensi guru yang selalu diuji secara bertahap melalui tes UKG (Uji Kompetensi Guru), yang diujikan adalah kompetensi profesional dan kompetensi pedagogik. Apabila melihat hasil UKG, hasilnya kurang memuaskan dan tidak sesuai dengan yang ditentukan oleh pemerintah melalui Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, seperti tampak pada tabel di bawah

Tabel 1.2. Hasil UKG Tingkat SMA Jakarta Tahun 2019

No	Wilayah	SMA	Pedagogik	Profesional	Rerata
1	Prov. D.K.I. Jakarta	70.00	56.74	65.09	62.58
2	Kota Jakarta Pusat	71.38	57.06	65.68	63.09
3	Kota Jakarta Utara	70.80	56.77	64.85	62.43
4	Kota Jakarta Barat	70.32	56.49	64.88	62.36

5	Kota Jakarta Selatan	70.29	57.17	65.57	63.05
6	Kota Jakarta Timur	68.65	56.46	64.77	62.27

Sumber: Kemdikbud, 2019

Tabel di atas menunjukkan hasil UKG di wilayah Jakarta yang belum sesuai dengan target yang ditetapkan Pemerintah sebesar 80,00; namun demikian upaya terus dilakukan dalam meningkatkan kompetensi guru melalui sertifikasi guru, seminar, *workshop* atau pembinaan keprofesiaan berkelanjutan.

Manusia diciptakan Allah Swt adalah sebagai khalifah yaitu pemimpin di muka bumi ini, untuk mengatur bumi ini sesuai dengan tuntunanNya yaitu menegakkan ketentuanNya dan melaksanakan perintahNya. Al-Qur'an surat Al-Baqarah ayat 30:

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلٰٓئِكَةِ اِنِّىْ جَاعِلٌ فِى الْاَرْضِ خَلِيْفَةًۭۙ قَالُوْۤا اَتَجْعَلُ فِیْهَا مَنْ یُّفْسِدُ فِیْهَا وَیَسْفِكُ الدِّمَآءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَۗ قَالَ اِنِّىْۤ اَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُوْنَۙ ۝۳۰

Artinya: (Ingatlah) ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat, “Aku hendak menjadikan khalifah di bumi.” Mereka berkata, “Apakah Engkau hendak menjadikan orang yang merusak dan menumpahkan darah di sana, sedangkan kami bertasbih memuji-Mu dan menyucikan nama-Mu?” Dia berfirman, “Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui.”

Menurut Tafsir dari Kementerian Agama RI sebagai berikut:

Allah menjelaskan adanya kelompok manusia yang ingkar atau kafir kepada-Nya, maka pada ayat ini Allah menjelaskan asal muasal manusia sehingga menjadi kafir, yaitu kejadian pada masa Nabi Adam. Dan ingatlah, wahai Rasul, satu kisah ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat, “Aku hendak menjadikan khalifah, yakni manusia yang akan menjadi pemimpin dan penguasa, di bumi.” Khalifah itu akan terus berganti dari satu generasi ke generasi sampai hari Kiamat nanti dalam rangka melestarikan bumi ini dan melaksanakan titah Allah yang berupa amanah atau tugas-tugas keagamaan. Para malaikat dengan serentak mengajukan pertanyaan kepada Allah, untuk mengetahui lebih jauh tentang maksud Allah. Mereka berkata, “Apakah Engkau hendak menjadikan orang yang memiliki kehendak atau ikhtiar dalam melakukan satu pekerjaan sehingga berpotensi merusak dan menumpahkan darah di sana dengan saling membunuh, sedangkan kami bertasbih memuji-Mu dan menyucikan nama-Mu?” Malaikat menganggap bahwa diri merekalah yang patut untuk menjadi khalifah karena mereka adalah hamba Allah yang sangat patuh, selalu bertasbih, memuji Allah, dan menyucikan-Nya dari sifat-sifat yang tidak layak bagi-Nya. Menanggapi pertanyaan malaikat tersebut, Allah

berfirman, “Sungguh, Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui.” Penciptaan manusia adalah rencana besar Allah di dunia ini. Allah Mahatahu bahwa pada diri manusia terdapat hal-hal negatif sebagaimana yang dikhawatirkan oleh malaikat, tetapi aspek positifnya jauh lebih banyak. Dari sini bisa diambil pelajaran bahwa sebuah rencana besar yang mempunyai kemaslahatan yang besar jangan sam-pai gagal hanya karena kekhawatiran adanya unsur negatif yang lebih kecil pada rencana besar tersebut

Pemimpin (*khalifah*) dapat dimaknai sebagai seseorang yang memiliki kemampuan lebih dibandingkan dengan yang lainnya sehingga ia memiliki kewajiban untuk memimpin sebuah kelompok atau golongan. Pemimpin dalam sebuah kelompok kecil adalah keluarga yaitu ayah sebagai pemimpin yang membawahi isteri dan anak. Ayah akan menata atau mengelola bagaimana sebuah keluarga itu menjadi bahagia dunia dan akhirat, sehingga dalam hal ini ayah atau pemimpin akan dimintai pertanggungjawabannya atas keluarga yang dipimpinya.

Kepemimpinan kepala sekolah memiliki peran sangat urgen dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Dengan kata lain bahwa kepemimpinan kepala sekolah akan mempengaruhi semua aktivitas yang berkaitan dengan pembelajaran, dalam hal ini adalah pengelolaan pembelajaran dan diduga memiliki pengaruh yang signifikan terhadap pengelolaan pembelajaran seperti dinyatakan Sunardi (2014:704) dalam laporan hasil penelitiannya bahwa upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran pada aspek guru dilakukan dengan melaksanakan *workshop* peningkatan kualitas pembelajaran, support (mendukung) guru untuk mengikuti kegiatan MGMP, supervisi akademik rutin kepada para guru; sedangkan pada aspek siswa dilakukan melalui pelaksanaan jam pelajaran tambahan dan kegiatan les privat.

Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Sesuai Peraturan Pemerintah Nomor 28 tahun 1990 pasal 12 ayat (1) bahwa: Kepala Sekolah bertanggungjawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana.

Dengan kata lain tanpa kepala sekolah, lembaga pendidikan akan menemui kendala dalam beberapa hal, seperti pengambil kebijakan, sebagai

manajer ataupun sebagai motivator bagi para guru. Ciri kepala sekolah yang ideal adalah mampu menjadi sosok panutan bagi warga sekolah, dan penentu kebijakan serta mengajak dan mempengaruhi guru dalam mewujudkan tujuan pendidikan. Secara individu maupun secara kelembagaan usaha terus dilakukan agar kompetensi kepala sekolah sesuai yang diinginkan. Secara individu kepala sekolah meningkatkan kapabilitasnya melalui jalur pendidikan, seminar atau workshop, sementara jalur kelembagaan dengan cara meningkatkan kreativitas dalam menjalankan kepemimpinannya.

Tabel di bawah menunjukkan bahwa hasil uji kompetensi kepala sekolah (UKKS) sebagai berikut:

Tabel 1.3. Hasil Uji Kompetensi Kepala Sekolah (UKKS)

No.	Kompetensi yang diujikan	Target	Realisasi
1	Kompetensi kepala sekolah secara umum	100,00%	56,37%
2	Kompetensi supervisi kepala sekolah	100,00%	49,17%

Sumber: Kemdikbud, 2015

Hasil di atas menggambarkan target penguasaan kompetensi kepala sekolah 100%, namun realisasi yang diperoleh masih di bawah 100%.

Pengelolaan pembelajaran merupakan keterampilan guru dalam mengelola kelas yaitu dengan cara membuka pelajaran dan mengakhiri pembelajaran dalam prosesnya guru harus mampu menggali potensi peserta didik sehingga tergali secara maksimal, begitu pula guru harus mampu menyediakan fasilitas pembelajaran sederhana seperti alat peraga atau alat yang sudah ada dimodifikasi sehingga berfungsi dalam menjelaskan materi yang sulit dicerna peserta didik.

Supervisi sebagai komponen pendidikan dapat memberikan kontribusi pada proses pembelajaran di kelas, karena dengan adanya supervisi kelas diharapkan permasalahan-permasalahan yang dihadapi guru dapat terselesaikan. Supervisi dapat dilakukan oleh kepala sekolah maupun oleh pengawas sekolah. Hasil supervisi dapat memperbaiki guru dalam pengelolaan pembelajaran. Hasil penelitian Sumarni dan Syukri (2015:7) menyatakan bahwa supervisi yang dilakukan kepala sekolah terhadap guru-guru

berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru dalam pengelolaan pembelajaran sehingga terjadi peningkatan dalam pengelolaan pembelajaran.

Supervisi kepala sekolah pada dasarnya merupakan perhatian dan penghargaan kepala sekolah terhadap guru dan tenaga pendidikan untuk terus meningkatkan kualitas pembelajaran, karena dengan adanya supervisi kepala sekolah diharapkan dapat memperbaiki kelemahan dan kekurangan yang dimiliki guru, dengan mengetahui kekurangan dan kelemahan akan diberikan solusinya oleh supervisor. Supervisi kepala sekolah pada hakikatnya adalah memiliki tujuan untuk memberikan bantuan, bimbingan, pertolongan dan motivasi kepada guru dan tenaga kependidikan,

Hubungan harus terjalin dengan baik antara supervisor (kepala sekolah) dengan yang disupervisi (guru dan tenaga kependidikan), karena pelaksanaan kegiatan supervisi harus terjalin hubungan yang harmonis dan demokratis sehingga tidak merasa sungkan atau segan dalam mengemukakan pendapat serta hubungan akrab yaitu guru juga tidak merasa sedang dinilai oleh supervisor, karena supervisi tujuannya untuk memperbaiki kekurangan yang ada dalam proses pembelajaran.

Jawas (2014: v) menyatakan laporan hasil penelitiannya merekomendasikan agar lebih mempromosikan dan meningkatkan praktik pembelajaran dilakukan oleh kepala sekolah. Temuan ini juga menyiratkan perlunya pola pikir konstruktif terhadap evaluasi kinerja, khususnya dalam bentuk supervisi kelas dan umpan balik pengajaran. Untuk itu diperlukan adanya rasa saling percaya antara kepala sekolah dan guru.

Namun demikian supervisi kepala sekolah masih bermasalah seperti yang tergambar pada tabel di bawah ini:

Tabel 1.4. Kegiatan Supervisi Kepala Sekolah

No.	Kegiatan	Target	Realisasi
1	Kepala sekolah melakukan kegiatan supervisi dengan terjadwal	100%	85,50%
2	Hasil kegiatan supervisi kepala sekolah didiskusikan dengan guru sehingga ada solusinya	100%	70,55%

Sumber: SMA Muhammadiyah, 2021, Data diolah Penulis

Pengelolaan pembelajaran dapat dimaknai sebagai implementasi kegiatan pembelajaran yang telah dirancang, direncanakan, dilaksanakan dan dievaluasi oleh guru, sehingga tercapai atau tidaknya proses pembelajaran yang berlangsung dalam kelas bergantung pada pengelolaan pembelajaran itu sendiri. Ada beberapa pertimbangan atau alasan penulis memilih tema tentang pengelolaan pembelajaran sebagai berikut:

1. Kualitas hasil belajar peserta didik belum mencapai maksimal seperti yang diharapkan oleh organisasi
2. Program pembelajaran yang dirancang kurang sesuai dengan tujuan pendidikan
3. Pengelolaan pembelajaran harus didukung oleh SDM yang berkualitas

Penelitian analisis jalur ini ingin mengetahui pengaruh kepemimpinan instruksional, supervisi dan inovasi guru terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran. Penelitian ini juga memberikan makna bahwa pengaruh langsung variabel eksogen (kepemimpinan instruksional dan supervisi) terhadap variabel endogen (kualitas pengelolaan pembelajaran). Sedangkan variabel *intervening* yaitu variabel inovasi guru sebagai *trigger* atau pemicu pada kualitas pengelolaan pembelajaran, di mana variabel inovasi guru dapat efektif atau tidak efektif terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran bergantung pada hasil analisisnya, bila hasil perhitungan langsung lebih besar daripada hasil perhitungan melalui inovasi guru, maka variabel inovasi guru berpengaruh tetapi tidak efektif.

Berdasarkan uraian pada latar belakang masalah, ketertarikan penulis untuk meneliti lebih jauh dengan judul: “**Pengaruh Kepemimpinan Instruksional, Supervisi Dan Inovasi Guru Terhadap Kualitas Pengelolaan Pembelajaran Di SMA Muhammadiyah Jakarta**”.

## **B. Perumusan Masalah**

Perumusan yang dirancang dalam penelitian ini berdasarkan latar belakang masalah sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh langsung kepemimpinan instruksional kepala sekolah terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran?
2. Apakah terdapat pengaruh langsung supervisi terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran?



3. Apakah terdapat pengaruh langsung inovasi guru terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran?
4. Apakah terdapat pengaruh langsung kepemimpinan instruksional kepala sekolah terhadap inovasi guru?
5. Apakah terdapat pengaruh langsung supervisi terhadap inovasi guru?
6. Apakah terdapat pengaruh tidak langsung kepemimpinan instruksional kepala sekolah terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran melalui inovasi guru?
7. Apakah terdapat pengaruh tidak langsung supervisi terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran melalui inovasi guru?

### **C. Tujuan Penelitian**

#### **1. Analisis**, untuk mengetahui:

- a. Pengaruh langsung kepemimpinan instruksional kepala sekolah terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran
- b. Pengaruh langsung supervisi terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran
- c. Pengaruh langsung inovasi guru terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran
- d. Pengaruh langsung kepemimpinan instruksional kepala sekolah terhadap inovasi guru
- e. Pengaruh pengaruh tidak langsung kepemimpinan instruksional kepala sekolah terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran melalui inovasi guru
- f. Pengaruh tidak langsung supervisi terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran melalui inovasi guru

#### **2. Kritisi Kebijakan**

- a. Kualitas pengelolaan pembelajaran merupakan kegiatan guru dalam kelas mulai dari perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi untuk mencapai tujuan pembelajaran dengan menggunakan Kurikulum merdeka yang memiliki keunggulan dan kelemahan, namun demikian kebijakan kurikulum merdeka seperti dipaksakan untuk dilaksanakan.
- b. Kepemimpinan instruksional (pembelajaran) dalam lembaga pendidikan merupakan suatu keharusan untuk dilaksanakan karena berkaitan dengan proses pembelajaran, namun demikian ada kepala sekolah menerapkan

kepemimpinannya secara umum dalam mengelola suatu lembaga pendidikan yang kurang menyentuh dengan tujuan pendidikan.

- c. Supervisi kepala sekolah merupakan kegiatan pembinaan kepala sekolah terhadap bawahannya seperti guru dan tenaga kependidikan. Pembinaan ini bertujuan untuk melihat sejauhmana kapabilitas yang dimiliki guru dan tenaga kependidikan serta mengetahui permasalahan-permasalahan yang dihadapi, namun demikian banyak kegiatan supervisi kepala sekolah yang tertunda, karena padatnya jadwal kegiatan kepala sekolah.
- d. Inovasi guru pada dasarnya adalah kreativitas dan kemauan guru untuk adanya suatu perubahan menjadi sesuatu yang baru dalam proses pembelajaran.

### **3. Rekomendasi**

- a. Kualitas pengelolaan pembelajaran memiliki tujuan untuk meningkatkan kualitas hasil belajar peserta didik. Saran kepada pemerintah pusat dan daerah agar memberikan porsi yang sama terhadap sekolah negeri dan sekolah swasta dalam hal pemberian bantuan berupa sarana pendidikan, peningkatan kompetensi guru dan kesempatan untuk mengikuti diklat.
- b. Kurikulum merdeka merupakan kurikulum produk reformasi, artinya kurikulum tersebut dibangun dalam suasana demokrasi, liberal dan kapitalis, sehingga segala sesuatu diukur keberhasilannya berdasarkan pada manfaat keilmuan saja, sementara peran agama diberikan porsi yang sangat kecil. Saran kepada pemerintah agar kurikulum merdeka ini tidak mengkerdilkan peran agama dalam berkehidupan berbangsa dan bernegara, yang mayoritas beragama Islam.

## **II. KAJIAN TEORETIK**

### **A. Manajemen Pendidikan Islam**

Kata manajemen sebuah kata yang sudah tidak asing didengar oleh masyarakat akademisi, anggota organisasi/instansi/perusahaan, manajemen dapat dimaknai sebagai pengelolaan sebuah organisasi dengan melalui tahapan-tahapan yang sistematis sehingga tahapan tersebut bila dijalankan dapat mewujudkan tujuan organisasi. Kegiatan dalam organisasi merupakan implementasi dari konsep teori manajemen yang pada hakikatnya dalam suatu organisasi akan ada komponen utama dan komponen pendukung, komponen utama seperti SDM anggotanya dan komponen pendukung yaitu aset organisasi seperti peralatan kantor dan fasilitas lainnya.

Manajemen dalam dunia pendidikan dikenal dengan istilah administrasi pendidikan atau dapat juga sebaliknya sehingga dapat dimaknai sebagai suatu kegiatan atau rangkaian kegiatan yang berupa proses pengelolaan usaha kerjasama sekelompok manusia yang tergabung dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan bersama yang telah ditetapkan sebelumnya agar efektif dan efisien (Maisaroh, 2020:2), makna manajemen memiliki lima pengertian pokok, yaitu:

- a. Manajemen merupakan kegiatan atau kegiatan manusia.
- b. Rangkaian kegiatan itu merupakan suatu proses/pengelolaan dari suatu kegiatan yang kompleks, oleh sebab itu bersifat dinamis.
- c. Proses itu dilakukan bersama oleh sekelompok manusia yang tergabung dalam suatu organisasi.
- d. Proses itu dilakukan dalam rangka mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Menurut Hadijaya (2012:9) manajemen pendidikan adalah segenap kegiatan belajar yang direncanakan, dengan materi yang telah dipersiapkan, pelaksanaannya terjadwal sedemikian rupa, dan untuk mengukur keberhasilannya dilakukan evaluasi sesuai tujuan pembelajaran yang telah ditetapkan. Kegiatan belajar mengajar tersebut dilaksanakan di lembaga pendidikan baik di sekolah hingga perguruan tinggi. Tujuan utamanya adalah pengembangan potensi intelektual dalam bentuk penguasaan bidang ilmu tertentu dan teknologi.

Sohiron (2015:6) menyatakan administrasi pendidikan pada prinsipnya merupakan suatu bentuk penerapan manajemen atau administrasi dalam mengelola, mengatur dan mengalokasikan sumber daya yang terdapat dalam dunia pendidikan, fungsi administrasi pendidikan merupakan alat untuk mengintegrasikan peranan seluruh sumberdaya guna tercapainya tujuan pendidikan dalam suatu konteks sosial tertentu, ini berarti bahwa bidang-bidang yang dikelola mempunyai kekhususan yang berbeda dari manajemen dalam bidang lain.

Manajemen pendidikan pada dasarnya merupakan administrasi dalam mengelola, mengatur dan mengalokasikan sumber daya yang terdapat dalam dunia pendidikan. Fungsi administrasi pendidikan merupakan alat untuk menyatukan dan menyelaraskan peranan seluruh sumberdaya yang dimiliki guna tercapainya tujuan pendidikan dalam suatu konteks sosial tertentu, ini berarti bahwa bidang-bidang yang dikelola mempunyai kekhususan yang berbeda dari manajemen dalam bidang lain.

Manajemen pendidikan Islam hanya *term* atau istilah yang digunakan dalam ruang lingkup lingkungan Islam, karena pada dasarnya konsep teori manajemen adalah mengelola organisasi dalam mewujudkan tujuan organisasi itu sendiri. Menurut Shulhan dan Soim (2013:10) manajemen pendidikan Islam adalah suatu proses penataan atau pengelolaan lembaga pendidikan Islam yang melibatkan sumber daya manusia Muslim dan menggerakannya untuk mencapai tujuan pendidikan Islam secara efektif dan efisien. Maya dan Lesmana (2013:304) menyatakan bahwa manajemen pendidikan Islam adalah

Manajemen pendidikan Islam yang ideal, yaitu manajemen pendidikan yang murni ditangkap dan dipahami dari pesan-pesan ajaran Islam, bukan manajemen pendidikan yang sudah terpengaruh oleh manajemen Barat, yang kini banyak diterapkan di lembaga-lembaga pendidikan Islam. Manajemen pendidikan Islam yang ideal adalah manajemen yang dirumuskan berdasarkan ajaran Islam yang tertuang di dalam Al-Qur'an dan Hadits.

Dari beberapa kutipan di atas dapat dimaknai bahwa manajemen pendidikan Islam adalah suatu seni mengelola organisasi dalam mewujudkan tujuan organisasi dengan berlandaskan pada kaidah agama dan dengan organisasi berasaskan agama Islam.

Kaitan manajemen pendidikan Islam dengan implementasi di lapangan khususnya dalam dunia pendidikan yaitu apabila manajemen pendidikan Islam diterapkan dengan baik, yang berlandaskan Al-Qur'an dan Hadits, maka dapat dipastikan tingkat keberhasilannya akan sempurna, karena setiap penyimpangan akan terkontrol dengan baik terutama yang berkaitan dengan anggaran atau pembiayaan. Manajemen pendidikan Islam diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengelolaan lembaga pendidikan Islam, yang selalu menjadi sorotan dari berbagai organisasi di luar organisasi Islam.

## **B. Kualitas Pengelolaan Pembelajaran**

Keberhasilan pembelajaran dalam kelas dipengaruhi banyak faktor, salah satunya dari pengelolaan pembelajaran yaitu mulai perencanaan, pelaksanaan dan penilaian atau evaluasi. Perencanaan dimulai dengan menganalisis jumlah jam tatap muka untuk satu semester sehingga terlihat jumlah tatap muka, kemudian diimplementasikan dalam format RPP (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran). Dalam RPP sudah tergambar materi yang dibahas, metode yang digunakan dan evaluasi yang akan digunakan. Pelaksanaan pembelajaran adalah melaksanakan apa yang ada dalam RPP mulai pembukaan dengan apersepsi yaitu penghubung antara pengetahuan siswa sebelumnya untuk mempelajari materi baru, kemudian menggunakan metode pembelajaran diperkuat dengan demonstrasi atau praktikum untuk ilmu-ilmu alam. Penilaian atau evaluasi dapat dilakukan setelah proses pembelajaran selesai yang distilahkan dengan *assessment of learning* dan tidak selalu terjadi di akhir semester atau setelah menyelesaikan jenjang pendidikan tertentu. Penilaian dilakukan untuk melihat dan memberi pengakuan terhadap pencapaian hasil belajar.

Pengelolaan berasal dari terjemahan manajemen, yang maknanya secara bahasa adalah mengurus, mengatur, melaksanakan, mengelola. Menurut Hakim (2014:2) manajemen adalah proses merencanakan, mengorganisasikan, memimpin, mengendalikan usaha-usaha organisasi dan proses penggunaan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi yang sudah ditetapkan. Dengan kata lain manajemen sebagai suatu proses karena semua manajer, apapun keahlian dan ketrampilannya, terlibat dalam kegiatan-kegiatan

yang saling berkaitan dalam upayanya untuk mencapai tujuan organisasi, dengan kegiatan-kegiatan sebagai berikut:

- a. Penetapan tujuan
- b. Perencanaan
- c. Pengorganisasian
- d. Pengarahan
- e. Pengendalian

Menurut Naway (2016:9) pengelolaan adalah proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian kegiatan anggota organisasi dan proses penggunaan sumber daya organisasi lainnya untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Dengan kata lain pengelolaan adalah proses manajemen dengan fungsi-fungsi pokok yang ditampilkan oleh seorang manajer atau pemimpin, yaitu perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pemimpin (*leading*), dan pengawasan (*controlling*), dengan rincian sebagai berikut:

- a. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan adalah suatu kegiatan atau aktivitas dalam rangka menetapkan tujuan yang ingin dicapai, apa yang harus dilakukan, dan siapa pelaksana langkah untuk mencapai tujuan tersebut.

- b. Pengorganisasian (*organizing*)

Pengorganisasian merupakan aktivitas menyusun dan membentuk hubungan-hubungan kerja antara orang-orang sehingga terwujud suatu kesatuan usaha dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan

- c. Pelaksanaan (*Actuating*)

Sebagai tindakan untuk mengusahakan agar semua anggota kelompok suka berusaha guna mencapai sasaran-sasaran, agar sesuai dengan perencanaan manajerial dan usaha-usaha organisasi

- d. Evaluasi (*evaluation*)

Kegiatan untuk mengumpulkan informasi tentang bekerjanya sesuatu, yang selanjutnya informasi tersebut digunakan untuk menentukan alternatif yang tepat dalam mengambil keputusan. Tolak ukur hasil pendidikan dapat diketahui dengan adanya evaluasi (Naway, 2016:13).

Winoto (2020:4) menyatakan bahwa manajemen merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, memimpin dan mengendalikan pekerjaan

anggota organisasi dan menggunakan semua sumberdaya untuk mencapai tujuan organisasi. Artinya manajemen merupakan langkah-langkah atau cara sistematis dan terpadu untuk mencapai tujuan. Hal ini mengandung arti sebagai berikut:

- a. sumber-sumber daya yang semula tidak berhubungan diintegrasikan menjadi suatu sistem menyeluruh untuk mencapai tujuan organisasi
- b. secara sistematis semua sumberdaya manusia organisasi harus melaksanakan aktivitas tertentu yang saling berkaitan untuk mencapai tujuan organisasi.
- c. manajemen mengandung aktivitas melibatkan sumberdaya manusia dan non manusia untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, dan
- d. pencapaian tujuan diupayakan secara efektif dan efisien.

Suharsaputra (2013:13) menyatakan bahwa manajemen pendidikan didefinisikan sebagai proses perencanaan pengorganisasian memimpin mengendalikan tenaga pendidikan sumber daya pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan. Salah satu fungsi penting dari manajemen pendidikan adalah berkaitan dengan proses pembelajaran hal ini mencakup mulai dari aspek persiapan sampai dengan evaluasi untuk melihat kualitas dari suatu proses tersebut, dalam hubungan ini sekolah sebagai suatu lembaga pendidikan melakukan kegiatan proses pembelajaran jelas perlu mengelola kegiatan tersebut dengan baik, karena proses belajar mengajar ini merupakan kegiatan utama dari suatu sekolah.

Menurut Nurdyansyah (2019:45) pembelajaran adalah sebuah proses komunikasi antara guru, peserta didik dan bahan ajar. Komunikasi tidak akan berjalan tanpa bantuan sarana penyampai pesan atau media. Pesan yang akan dikomunikasikan merupakan isi pembelajaran yang ada dalam kurikulum yang disajikan oleh guru kepada peserta didik dalam proses pembelajaran di sekolah.

Pembelajaran ditinjau dari ilmu filsafat agama karya Imam Al Ghazali dalam kitab *Ayyuhal Walad* menyatakan bahwa "... dan ketahuilah bahwasannya ilmu semata-mata masih belum dapat menjauhkan engkau daripada perbuatan maksiat dan belum mampu mendorong engkau berbuat taat dan tidak akan dapat menjauhkan engkau pada hari kiamat daripada api neraka. Dan apabila engkau tidak beramal dengan ilmu yang ada pada dirimu dan engkau tidak membuat pembetulan terhadap segala kesalahan yang engkau

lakukan pada masa yang lalu, kelak engkau akan berkata pada hari kiamat (atau dalam kubur) nanti. Kutipan di atas merupakan nasehat orang tua terhadap anaknya bahwa belajar menuntut ilmu khususnya ilmu agama merupakan suatu kewajiban yang harus diamalkan baik untuk dirinya sendiri maupun untuk kebaikan orang lain.

Putro et al (2021:24) menyatakan bahwa pembelajaran memiliki hakikat perencanaan atau perancangan (desain) sebagai upaya untuk membelajarkan siswa. Itulah sebabnya dalam belajar, siswa tidak hanya berinteraksi dengan guru sebagai salah satu sumber belajar, tetapi mungkin berinteraksi dengan keseluruhan sumber belajar yang dipakai untuk mencapai tujuan pembelajaran yang diinginkan.

Winoto (2020:30) menyatakan bahwa pengelolaan pendidikan pada hakikatnya merupakan proses pemecahan masalah, sehingga langkah-langkah manajemen tidak ubahnya sebagaimana langkah-langkah pemecahan masalah, yaitu: (1) identifikasi masalah, (2) diagnosis masalah, (3) penetapan tujuan, (4) pembuatan keputusan, (5) perencanaan, (6) pengorganisasian, (7) pengkoordinasian, (8) pendelegasian, (9) penginisian, (10) pengkomunikasian, (11) kerja dengan kelompokkelompok, (12) pemecahan masalah, dan (13) penilaian.

Menurut Arief dan Sholehuddin (2009:39) perencanaan adalah kegiatan awal yang penuh dengan kajian dan analisis terhadap hal-hal yang berkaitan dengan pelaksanaan kegiatan mencakup evaluasi sebagai tahap akhir dari suatu kegiatan. Dengan dimensi sebagai berikut: (1) signifikansi, (feabilitas), (relevansi), (kepastian), (ketelitian), (adaptabilitas), (waktu), dan (monitoring).

Menurut Putro et al (2021:24) dalam konteks pengajaran, perencanaan dapat diartikan sebagai proses penyusunan materi pelajaran, penggunaan media pengajaran, penggunaan pendekatan dan metode pengajaran, dan penilaian dalam suatu alokasi waktu yang akan dilaksanakan pada masa waktu tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan dan perangkat yang harus dipersiapkan dalam perencanaan pembelajaran antara lain:

- a. Memahami kurikulum,
- b. Menguasai bahan ajar,
- c. Menyusun program pengajaran,
- d. Melaksanakan program pengajaran,



- e. Menilai program pengajaran dan hasil proses belajar mengajar yang telah dilaksanakan.

Menurut Arief et al (2020:31) bahwa penilaian merupakan proses pengumpulan informasi oleh guru tentang perkembangan dan pencapaian pembelajaran yang dilakukan peserta didik melalui berbagai teknik yang mampu mengungkapkan, membuktikan atau menunjukkan secara tepat bahwa tujuan pembelajaran dan kemampuan telah benar-benar dikuasai dan dicapai. Penilaian memiliki sifat: (1) berbasis kompetensi, (2) berpusat pada siswa, (3) terintegrasi dalam pembelajaran, dan (4) on-going dan berkelanjutan.

Aspek pokok dalam pengelolaan pembelajaran yang disebutnya dengan ‘siklus manajemen pembelajaran’, (Buchari, 2018:115) yaitu meliputi:

- a. Persiapan, yaitu, kegiatan studi pustaka (buku wajib, buku anjuran, referensi); mempelajari hasil-hasil penelitian, menguasai informasi iptek, sosek, dan budaya; mempelajari hasil capaian terakhir.
- b. Perencanaan, yaitu, perumusan tujuan dan sasaran pembelajaran (*outputs dan outcomes*); memilih dan menentukan bahan ajar (materi), menentukan metode dan cara; memilih media dan sumber daya pembelajaran lainnya; dan terakhir menentukan rancangan evaluasi.
- c. Pengorganisasian, yaitu, mengorganisasikan siswa dalam belajar secara klasikal dan kelompok.
- d. Proses Pembelajaran (aktualisasi) dan motivasi. Proses ini berlangsung melalui penyajian dan penguasaan bahan ajar dengan metode/teknik yang tepat sampai tuntas. Pada saat yang bersamaan juga melalui proses pembelajaran ini, hal-hal seperti: perhatian, motivasi berprestasi, kreativitas, keinovatifan, kemandirian dan kualitas pribadi anak didik lainnya perlu terus dikuatkan dan distimulasi.
- e. Pengawasan, yaitu, kegiatan supervisi untuk memperbaiki proses belajar mengajar (PBM) guru-siswa.
- f. Evaluasi dan tindak lanjut, yaitu, evaluasi formatif dan sumatif. Kegiatan evaluasi ini diarahkan pada dan *remedial teaching*, yaitu, untuk perbaikan pengembangan pengelolaan pembelajaran

Berdasarkan uraian teori di atas dapat disintesis yang dimaksud dengan kualitas pengelolaan pembelajaran dalam penelitian ini adalah tingkat keberhasilan yang dicapai guru dalam merencanakan, melaksanakan dan

mengevaluasi proses pembelajaran yang telah dilakukan oleh guru dalam kelas, yang dapat diukur melalui indikator: (1) perencanaan pengelolaan pembelajaran meliputi: (a) membuat RPP, (b) merancang soal, dan (c) mempersiapkan alat peraga/praktek, (2) pelaksanaan pengelolaan pembelajaran meliputi: (a) awal pembelajaran, (b) inti pembelajaran, dan (c) penutup pembelajaran, dan (3) penilaian pengelolaan pembelajaran meliputi: (a) evaluasi akhir, (b) koreksi ulangan, dan (c) analisis hasil ulangan.

### C. Kepemimpinan Instruksional

Konsep kepemimpinan dalam Islam diyakini mempunyai nilai yang khas dari sekedar kepengikutan bawahan dan pencapaian tujuan organisasi. Ada nilai-nilai transendental yang diperjuangkan dalam kepemimpinan Islami dalam organisasi apapun. Nilai -nilai tersebut menjadi pijakan dalam melakukan aktifitas kepemimpinan. Kepemimpinan Islami dipandang sebagai sesuatu yang bukan diinginkan secara pribadi, tetapi lebih dipandang sebagai kebutuhan tatanan sosial.

Menurut Rizal et al (2019:98) kepemimpinan Islam dapat dikonseptualisasikan sebagai proses di mana pemimpin membimbing pengikut yang mau dan dia tidak diperbolehkan memaksa orang lain untuk melakukan hal-hal yang bertentangan dengan keinginan mereka. Terutama, peran seorang pemimpin adalah untuk melayani pengikutnya dengan cara mencari kesejahteraan mereka dan membimbing mereka menuju kebaikan.

Allah Swt. telah memberitahukan kepada manusia, tentang pentingnya kepemimpinan dalam Islam, sebagaimana dalam Alquran ditemukan banyak ayat yang berkaitan dengan masalah kepemimpinan di antaranya Firman Allah Swt. dalam QS. An-Nisa, ayat 59

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِنْ تَنَازَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِنْ كُنْتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا □ ٥٩

Artinya: Wahai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nabi Muhammad) serta ululamri (pemegang kekuasaan) di antara kamu. Jika kamu berbeda pendapat tentang sesuatu, kembalikanlah kepada Allah (Al-Qur'an) dan Rasul (sunahnya) jika kamu beriman kepada Allah dan hari Akhir. Yang demikian itu lebih baik (bagimu) dan lebih bagus akibatnya (di dunia dan di akhirat).

Menurut tafsir dari Kementerian Agama RI sebagai berikut:

Agar penetapan hukum dengan adil tersebut dapat dijalankan dengan baik, maka diperlukan ketaatan terhadap siapa penetap hukum itu. Ayat ini memerintahkan kaum muslim agar menaati putusan hukum, yang secara hirarkis dimulai dari penetapan hukum Allah. Wahai orang-orang yang beriman! Taatilah perintah-perintah Allah dalam Al Qur'an, dan taatilah pula perintah-perintah Rasul Muhammad, dan juga ketetapan-ketetapan yang dikeluarkan oleh *Ulil Amri* pemegang kekuasaan di antara kamu selama ketetapan-ketetapan itu tidak melanggar ketentuan Allah dan Rasul-Nya. Kemudian, jika kamu berbeda pendapat tentang sesuatu masalah yang tidak dapat dipertemukan, maka kembalilah kepada nilai-nilai dan jiwa firman Allah, yakni Al-Qur'an, dan juga nilai-nilai dan jiwa tuntunan Rasul dalam bentuk sunahnya, sebagai bukti jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari Kemudian. Yang demikian itu lebih utama bagimu dan lebih baik akibatnya, baik untuk kehidupan dunia kamu, maupun untuk kehidupan akhirat kelak.

Menurut Hidayat dan Wijaya (2017:273) ciri-ciri dari seorang pemimpin dalam kepemimpinan pendidikan Islam, antara lain:

- a. Memiliki pengetahuan dan kemampuan yang cukup untuk mengendalikan lembaga atau organisasinya.
- b. Memfungsikan keistimewaannya yang lebih disbanding orang lain (QS Al Baqarah/2:247).
- c. Memahami kebiasaan dan bahasa orang yang menjadi tanggung jawabnya (QS Ibrahim: 4).
- d. Mempunyai karisma atau wibawa dihadapan manusia atau orang lain (QS Huud: 91).
- e. Bermuamalah dengan lembut dan kasih sayang terhadap bawahannya, agar orang lain simpatik kepadanya (QS Ali Imran: 159).
- f. Bermusyawah dengan para pengikut serta mintalah pendapat dan pengalaman mereka (QS Ali Imran: 159).
- g. Mempunyai power dan pengaruh yang dapat memerintah serta mencegah karena seorang pemimpin harus melakukan control pengawasan atas pekerjaan anggota, meluruskan keliruan, serta mengajak mereka untuk berbuat kebaikan dan mencengah kemungkaran (QS Al hajj 41).

h. Bersedia mendengar nasihat dan tidak sombong, karena nasihat dari orang yang ikhlas jarang sekali kita peroleh (QS Al Baqarah 206).

Kepemimpinan dalam mencapai tujuan organisasi dapat menggunakan berbagai cara atau metode atau gaya yang dapat diterapkan ketika menjalankan tugas pekerjaannya. Gaya yang diterapkan oleh pemimpin dapat disesuaikan dengan kondisi dan keadaan sehingga apa yang diharapkan oleh pemimpin dapat diwujudkan. Gaya kepemimpinan yang akan dijelaskan dalam penelitian ini adalah kepemimpinan instruksional kepala sekolah.

Menurut Hallinger (2005:5) bahwa pemimpin instruksional digambarkan sebagai pemimpin yang kuat dan terarah yang telah berhasil "membalikkan sekolah mereka". Pemimpin instruksional dipandang sebagai pembangun budaya. Mereka berusaha menciptakan "pers" yang menumbuhkan harapan dan standar yang tinggi bagi siswa, serta untuk guru, dengan tiga dimensi untuk peran kepemimpinan instruksional kepala sekolah antara lain:

- a. Mendefinisikan misi sekolah,
- b. Mengelola program instruksional, dan
- c. Mempromosikan iklim belajar sekolah yang positif

Harris et al (2019:3) menyatakan bahwa kepemimpinan instruksional didefinisikan sebagai strategi dan tindakan yang dilakukan oleh kepala sekolah dan pemimpin sekolah lainnya yang mendukung dan memperkuat dan membawa koherensi untuk belajar mengajar di sekolah. Meskipun studi awal menggambarkan pemimpin instruksional sebagai 'pemimpin yang kuat dan direktif' yang menerima tanggung jawab atas hasil pembelajaran.

Sudrajat dan Abubakar (2020:429) menyatakan kepemimpinan instruksional adalah tindakan yang dilakukan oleh (kepala sekolah) untuk mengembangkan lingkungan kerja yang produktif dan memuaskan bagi guru yang pada gilirannya dapat menciptakan kondisi belajar siswa yang lebih baik. Kepala sekolah harus menciptakan suasana yang kondusif dan harmonis di sekolah antara pemimpin dan guru, guru dan guru, dan juga guru dan siswa. Ia menambahkan, kepemimpinan dalam pembelajaran akan lebih efektif jika kepala sekolah mampu memainkan perannya sebagai

- a. pemantau kinerja guru, kepala sekolah harus memantau guru dalam menjalankan tugas dan fungsinya;

- b. penilai kinerja guru, ini merupakan salah satu peran kepala sekolah yang objektif dan cermat dalam menilai kinerja guru;
- c. pelaksana dan arranger dalam pembinaan dan pelatihan, inilah peran kepala sekolah dalam melakukan pengawasan;
- d. perencana pengembangan profesionalisme guru yang berkelanjutan, inilah peran kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru secara berkelanjutan;
- e. koordinator kerjasama tim, kepala sekolah mengkoordinir tim di sekolah;
- f. koordinator pembelajaran efektif, kepala sekolah menjadi pemimpin pembelajaran di sekolah, mengupayakan guru melaksanakan pembelajaran efektif.

Menurut Sabeena and Muthaiah (2017:97) kepemimpinan instruksional adalah kepemimpinan pendidikan yang menitikberatkan pada tanggung jawab inti sebuah sekolah, yaitu belajar mengajar, dengan menetapkan visi, misi dan tujuan sekolah, mengelola program instruksional dan mempromosikan iklim sekolah. Ia mengidentifikasi empat dimensi pemimpin instruksional sebagai berikut:

- a. mengembangkan misi dan tujuan;
- b. mengelola fungsi produksi pendidikan;
- c. mempromosikan iklim belajar dan
- d. mengembangkan lingkungan kerja yang mendukung

Naicker et al (2013:137) menyatakan kepemimpinan instruksional sebagai 'kepemimpinan yang berfokus pada pengajaran dan pembelajaran dan pada perilaku guru dalam bekerja dengan siswa, kepemimpinan instruksional juga merupakan tugas kepala sekolah dalam memberikan arahan, sumber daya, dan dukungan kepada guru dan peserta didik dalam rangka meningkatkan pengajaran dan pembelajaran di sekolah, dengan dimensi sebagai berikut:

- a. mendefinisikan misi sekolah. Harapannya di sini adalah bagi pemimpin instruksional untuk secara kolaboratif mengembangkan visi dan tujuan bersama untuk sekolah dengan para pemangku kepentingan.
- b. Mengelola kurikulum dan instruksi, melibatkan pemimpin instruksional yang menyediakan sumber daya instruksional dan dukungan dalam penggunaan praktik terbaik instruksional.

- c. mempromosikan iklim belajar yang positif. Ini 'ditindaklanjuti' ketika pemimpin instruksional mempromosikan iklim belajar yang positif dengan mengkomunikasikan tujuan, menetapkan harapan, dan lingkungan yang teratur.
- d. melibatkan mengamati dan meningkatkan instruksi. Pemimpin instruksional mengamati dan meningkatkan instruksi melalui observasi kelas dan peluang pengembangan profesional.
- e. menilai program instruksional. melibatkan pemimpin instruksional yang berkontribusi pada perencanaan, perancangan, pengadministrasian, dan analisis penilaian yang mengevaluasi efektivitas kurikulum.

Berdasarkan uraian teori di atas dapat disintesis yang dimaksud dengan kepemimpinan instruksional dalam penelitian ini adalah perilaku kepala sekolah yang dapat mempengaruhi guru dan mengajak untuk mewujudkan tujuan pendidikan serta menitikberatkan tanggung jawab inti sebuah sekolah, yang dapat diukur dengan indikator: (1) mengembangkan misi dan tujuan, (2) mengelola program instruksional, (3) perencana pengembangan profesionalisme guru yang berkelanjutan, (4) pengembangan komunitas belajar profesional, (5) peningkatan kurikulum sekolah, dan (6) mengembangkan lingkungan kerja yang mendukung.

#### **D. Supervisi Kepala Sekolah**

Pengawasan dalam suatu organisasi merupakan fungsi dari manajemen, agar pelaksanaan kegiatan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan, karena dalam menjalankan suatu pekerjaan pengawasan akan mengevaluasi kegiatan mana yang belum memenuhi standar kerja yang telah ditetapkan. Hal lain dari kegiatan pengawasan adalah adanya solusi dari permasalahan yang dihadapi pegawai. Supervisi dalam penelitian ini berkaitan dengan lembaga pendidikan sehingga supervisi tersebut dilakukan oleh kepala madrasah yang disebut supervisi kepala madrasah atau lebih spesifiknya adalah supervisi akademis.

Watkins (2014:3) menyatakan bahwa . . . intervensi yang diberikan oleh anggota profesi yang lebih senior kepada kolega atau kolega yang lebih junior yang biasanya (tetapi tidak selalu) adalah anggota dari profesi yang sama. Hubungan ini bersifat evaluatif dan hierarkis, meluas dari waktu ke waktu, dan memiliki tujuan simultan untuk meningkatkan fungsi profesional orang yang lebih junior, memantau kualitas layanan profesional yang ditawarkan kepada

klien, dia, dia, atau mereka melihat, dan melayani sebagai penjaga gerbang untuk profesi tertentu yang ingin dimasuki oleh supervisi.

Sahertian (2008:17) menyatakan bahwa supervisi pendidikan dapat diartikan sebagai suatu usaha menstimulasi, mengkoordinasi, dan membimbing secara kontinyu pertumbuhan guru-guru di sekolah, baik secara individual maupun kolektif agar lebih mengerti dan lebih efektif dalam mewujudkan seluruh fungsi pengajaran, dengan tujuan supervisi pendidikan sebagai berikut:

- a. Mengembangkan kurikulum yang sedang dilaksanakan di sekolah
- b. Meningkatkan proses belajar mengajar di sekolah
- c. Mengembangkan seluruh staf di sekolah

Kegiatan supervisi diusahakan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran melalui supervisi pendidikan. Supervisi pendidikan merupakan kegiatan yang membantu guru untuk meningkatkan kemampuannya untuk tujuan pendidikan itu sendiri. Campbell (2019:61) menyatakan bahwa supervisi, dipahami sebagai kombinasi yang kompleks dari keterampilan terapan, yang mencakup pengembangan kurikulum, pengembangan profesional terkemuka, memfasilitasi perubahan, dan mengatasi keragaman.

Zepeda (2017:55) menyatakan bahwa supervisi sebagai “proses sosial untuk merangsang, memelihara, dan menilai pertumbuhan profesional guru” dan sebagai “penggerak utama dalam pengembangan kondisi optimal untuk belajar” untuk orang dewasa. Ketika guru belajar dari memeriksa praktik mereka sendiri dengan bantuan rekan atau supervisor, pembelajaran mereka lebih personal dan karena itu lebih kuat. Supervisi klinis menempatkan supervisor sebagai pengamat di kelas dan data observasi yang dia kumpulkan mewakili fokus utama dari analisis selanjutnya di mana gagasan supervisi klinis diarahkan terutama terhadap pengembangan profesional guru, dan mengidentifikasi empat tujuan utama dari supervisi klinis. Empat tujuan utama supervisi klinis, yaitu:

- a. untuk memberikan umpan balik yang objektif bagi guru,
- b. untuk memecahkan masalah instruksional,
- c. untuk membantu guru mengembangkan keterampilan mengajar, dan
- d. untuk mengevaluasi kinerja guru.

Risnawati (2014:75) menyatakan bahwa supervisi pendidikan adalah bantuan dalam mengembangkan situasi pembelajaran ke arah yang lebih baik,

dengan jalan memberikan bimbingan dan pengarahan pada guru-guru dan petugas lainnya untuk meningkatkan kualitas kerja di bidang pengajaran dan faktor lainnya terutama siswa sebagai subjek didik di sekolah. Supervisi dilakukan berdasarkan konsep berikut:

- a. supervisi harus secara langsung mempengaruhi dan mengembangkan perilaku guru dalam mengelola proses pembelajaran
- b. perilaku supervisor dalam membantu guru dalam mengembangkan kemampuannya harus didesain secara ofisial, sehingga jelas kapan mulai dan berakhirnya program pengembangan tersebut.
- c. tujuan akhir supervisi pengajaran adalah mampu memfasilitasikan belajar bagi peserta didik

Arief (2020:16) menyatakan supervisi adalah segenap bantuan yang diberikan oleh seseorang dalam mengembangkan situasi belajar mengajar di sekolah ke arah yang lebih baik. Tujuan supervisi di antaranya adalah:

- a. membangkitkan dan mendorong semangat guru dan pegawai sekolah lainnya untuk menjalankan tugas dengan sebaik-baiknya
- b. agar guru dan pegawai administrasi lainnya berusaha melengkapi kekurangan-kekurangan dalam penyelenggaraan pendidikan
- c. beresam-sama berusaha mengembangkan, mencari dan menggunakan metode-metode baru demi kemajuan proses pembelajaran.

Berdasarkan uraian teori di atas dapat disintesisikan yang dimaksud dengan supervisi kepala sekolah dalam penelitian ini adalah kegiatan pembinaan yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam rangka meningkatkan dan menjalankan tugas mengajarnya sehingga dapat memperbaiki dan meningkatkan proses pembelajaran yang pada akhirnya dapat meningkatkan kualitas hasil belajar siswanya, yang dapat diukur dengan indikator: (1) untuk memberikan umpan balik yang objektif bagi guru, (2) untuk memecahkan masalah instruksional, (3) untuk membantu guru mengembangkan keterampilan mengajar, (4) untuk mengevaluasi kinerja guru, (5) meningkatkan proses belajar mengajar di sekolah, dan (6) mengembangkan seluruh staf di sekolah.

## **E. Inovasi Guru**

Sebelum membahas secara detail tentang inovasi, akan diuraikan tentang pengertian perilaku, dalam berbagai kamus perilaku diartikan sebagai suatu



tanggapan atau reaksi individu terhadap stimulus atau lingkungan, ini berarti perilaku akan muncul bila ada sesuatu yang diperlukan untuk menimbulkan tanggapan yang disebut stimulus atau rangsangan, yang akan menghasilkan perilaku tertentu. Hal ini diperjelas oleh Feist (2009:225) bahwa perilaku sebagai hasil interaksi antara:

- a. manusia termasuk proses kognisi dan fisiologis;
- b. lingkungan termasuk hubungan interpersonal dan kondisi sosial ekonomi dan;
- c. faktor perilaku termasuk pengalaman terdahulu dengan penguatan.

Azwar (2016:75) menyatakan perilaku sebagai reaksi yang bersifat sederhana maupun kompleks dan bersifat diferensial. Artinya suatu stimulus yang sama belum tentu akan menimbulkan bentuk reaksi yang sama dari individu dan sebaliknya suatu reaksi yang sama juga belum tentu timbul akibat stimulus yang sama. Perilaku tidak akan muncul dengan sendirinya, tetapi akibat dan adanya stimulus yang mengenai individu tersebut. Perilaku ini merupakan bentuk respon terhadap stimulus yang mengenainya

Menurut Klacijnsen (2017:2) *innovative is defined as "the intentional creation, introduction, and application of new ideas within a work role, group or organisation, in order to benefit role performance, the group or the organisation* (inovatif didefinisikan sebagai "penciptaan, pengenalan, dan penerapan ide-ide baru yang disengaja dalam peran kerja, kelompok atau organisasi, untuk memberi manfaat kinerja peran, kelompok atau organisasi)

Menurut Rusdiana (2014:44) inovasi dapat diartikan sebagai usaha menemukan benda yang baru dengan jalan melakukan kegiatan (usaha) *invention* dan *discovery*. Dengan kata lain inovasi adalah penemuan yang dapat berupa sesuatu ide, barang, kejadian, metode yang diamati sebagai sesuatu hal yang baru bagi seseorang atau sekelompok orang (masyarakat). Inovasi dapat berupa hasil dari *invention* atau *discovery*. Inovasi dilakukan dengan tujuan tertentu atau untuk memecahkan masalah. Dengan prinsip inovasi, yaitu sebagai berikut:

- a. Inovasi memerlukan analisis berbagai kesempatan dan kemungkinan yang terbuka. Artinya, inovasi hanya dapat terjadi apabila mempunyai kemampuan analisis.

- b. Inovasi bersifat konseptual dan perseptual, artinya yang bermula dari keinginan untuk menciptakan sesuatu yang baru yang dapat diterima masyarakat.
- c. Inovasi harus dimulai dengan yang kecil. Tidak semua inovasi dimulai dengan ide-ide besar yang tidak terjangkau oleh kehidupan nyata manusia. Keinginan yang kecil untuk memperbaiki suatu kondisi atau kebutuhan hidup ternyata kelak mempunyai pengaruh yang sangat luas terhadap kehidupan manusia selanjutnya.
- d. Inovasi di arahkan pada kepemimpinan atau kepeloporan. Inovasi selalu diarahkan bahwa hasilnya akan menjadi pelopor dari suatu perubahan yang diperlukan. Apabila tidak demikian maka intensi suatu inovasi kurang jelas dan tidak memperoleh apresiasi dalam masyarakat.

Menurut Rogers (2003:48) inovasi adalah ide, praktik, atau objek yang dianggap baru oleh individu atau unit adopsi lainnya. Tidaklah penting, sejauh menyangkut perilaku manusia, apakah suatu gagasan "secara obyektif" baru atau tidak yang diukur dengan selang waktu sejak penggunaan atau penemuan pertama. Kebaruan ide yang dirasakan individu menentukan reaksinya terhadap ide tersebut. Jika sebuah ide tampak baru bagi individu, itu adalah inovasi. Karakteristik inovasi, seperti yang dirasakan oleh individu, membantu menjelaskan tingkat adopsi yang berbeda di antaranya:

- a. Keunggulan relatif (*Relative Advantage*) adalah sejauh mana suatu inovasi dianggap lebih baik daripada ide yang digantikannya. Tingkat keuntungan relatif dapat diukur dalam istilah ekonomi, tetapi faktor prestise sosial, kenyamanan, dan kepuasan juga merupakan faktor penting.
- b. Kompatibilitas (*Compatibility*) adalah sejauh mana suatu inovasi dianggap konsisten dengan nilai-nilai yang ada, pengalaman masa lalu, dan kebutuhan pengadopsi potensial. Suatu gagasan yang tidak sesuai dengan nilai dan norma suatu sistem sosial tidak akan diadopsi secepat inovasi yang sesuai.
- c. Kompleksitas (*Complexity*) adalah sejauh mana suatu inovasi dianggap sulit untuk dipahami dan digunakan. Beberapa inovasi mudah dipahami oleh sebagian besar anggota sistem sosial; yang lain lebih rumit dan diadopsi lebih lambat.

- d. Trialability (*Trialability*) adalah sejauh mana inovasi dapat dicoba dengan dasar yang terbatas. Ide-ide baru yang dapat dicoba pada rencana anggaran umumnya akan lebih cepat diadopsi daripada inovasi-inovasi yang tidak terbagi.
- e. Observabilitas (*Observability*) adalah sejauh mana hasil suatu inovasi dapat dilihat oleh orang lain. Semakin mudah bagi individu untuk melihat hasil suatu inovasi, semakin besar kemungkinan mereka untuk mengadopsi.

Menurut Schermerhorn (2013:94) bahwa inovasi adalah proses memunculkan ide-ide baru dan mempraktikkannya, dengan tiga indikator yaitu

- a. Inovasi produk, menghasilkan penciptaan barang dan jasa baru atau lebih baik.
- b. Inovasi proses, menghasilkan cara yang lebih baik dalam melakukan sesuatu.
- c. Inovasi model bisnis, menghasilkan cara baru untuk menghasilkan uang bagi perusahaan.

Syafaruddin, Asrul, dan Mesiono (2012:53) menyatakan inovasi pendidikan adalah ide, barang, metode yang dirasakan atau diamati sebagai hal yang baru bagi seseorang atau sekelompok orang (masyarakat) yang digunakan untuk mencapai tujuan tertentu dalam pendidikan atau memecahkan masalah-masalah pendidikan, dengan karakteristik yang dikandung oleh suatu inovasi mencakup sebagai berikut:

- a. Adanya keunggulan relatif; sejauh mana inovasi dianggap lebih baik dari gagasan sebelumnya. Biasanya tolok ukurnya adalah faktor ekonomi, sosial, kepuasan, dan kenyamanan.
- b. Kesesuaian; merujuk kepada bagaimana suatu inovasi dipandang konsisten dengan nilai-nilai yang ada, pengalaman yang lalu, dan sejauh mana dapat mengatasi kebutuhan calon penerima (adopter)
- c. Kompleksitas; hal kompleksitas ini berkenaan dengan tingkat kesulitan suatu inovasi untuk dilaksanakan dibandingkan dengan kegunaannya. Apakah inovasi tersebut gagasannya sederhana atau sulit untuk dipahami, dan apakah tingkat kesulitan tersebut seimbang dengan kegunaannya.
- d. Trialabilitas; aspek ini berkaitan dengan bagaimana tingkat ketercobaannya. Apakah inovasi tersebut mudah untuk diujicobakan.

e. Observabilitas; merujuk kepada bagaimana manfaat (hasil) inovasi dapat dilihat oleh masyarakat terutama masyarakat sasaran.

Menurut Arief (2020:27) inovasi pendidikan islam adalah merupakan pembaharuan dalam berbagai aspek unsur-unsur pendidikan Islam yang memiliki kemajuan dalam pelaksanaan pendidikan yang disesuaikan dengan perkembangan zaman. Inovasi yang dilakukan dalam pendidikan agama Islam adalah (1) inovasi dalam proses pembelajaran dan (2) inovasi dalam evaluasi pembelajaran.

Berdasarkan uraian teori di atas dapat disintesisikan yang dimaksud dengan inovasi dalam penelitian ini adalah perilaku seorang guru terhadap suatu ide atau gagasan, barang, metode yang dirasakan atau diamati sebagai hal yang baru bagi seseorang atau sekelompok orang (masyarakat), baik berupa hasil inversi (penemuan baru) atau *discovery* (baru ditemukan orang) yang digunakan untuk mencapai tujuan pendidikan yang dapat diukur dengan indikator: (1) keunggulan relatif adalah sejauh mana suatu inovasi dianggap lebih baik daripada ide yang digantikannya, (2) komparabilitas adalah sejauh mana suatu inovasi dianggap konsisten dengan nilai-nilai yang ada, (3) kompleksitas adalah sejauh mana suatu inovasi dianggap sulit untuk dipahami dan digunakan, (4) trialability adalah sejauh mana inovasi dapat dicoba dengan dasar yang terbatas, dan (5) observabilitas adalah sejauh mana hasil suatu inovasi dapat dilihat oleh orang lain.

## **F. Penelitian Relevan**

Penelitian relevan merupakan penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti lain, yang memiliki hubungan atau kaitan dengan penelitian yang dilakukan penulis, baik hasil penelitian itu mendukung maupun kontradiksi dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh penulis. Berikut di bawah hasil penelitian terdahulu:

Penelitian yang dilakukan oleh Syarafudin (2019) dengan judul “*Pola Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kompetensi Guru dalam Pengelolaan Pembelajaran di Sekolah Menengah Pertama*”, menyatakan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara pola kepemimpinan kepala sekolah (X1) dengan manajemen kelas (Y). Artinya variabel pola kepemimpinan kepala sekolah secara konsisten dan stabil memberikan sumbangan positif terhadap manajemen kelas. Variabel pola kepemimpinan kepala sekolah berkontribusi

sebesar 20,75% terhadap variabel manajemen kelas sehingga untuk meningkatkan manajemen kelas maka harus dilakukan peningkatan pola kepemimpinan kepala sekolah.

Penelitian Prasetya et al (2020) dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan dan Perilaku Inovasi Guru terhadap Mutu Pendidikan, Prestasi Belajar dan Kesempatan Kerja”, menyatakan faktor kepemimpinan mempengaruhi mutu pendidikan, faktor inovasi dari guru untuk mentransformasikan pengetahuan kepada peserta didik juga dapat mempengaruhi mutu pendidikan. Untuk mencapai hasil pembelajaran yang optimal dibutuhkan guru kreatif dan inovatif yang memiliki keinginan besar untuk terus memperbaiki dan meningkatkan mutu belajar yang berkaitan dengan peningkatan mutu pendidikan.

Penelitian Rembun et al (2013) dengan judul “Determinasi Model Kepemimpinan Kepala Sekolah, Supervisi Akademis Pengawas dan Etos Kerja terhadap Kualitas Pengelolaan Pembelajaran pada Guru SMPN di Kecamatan Tegallalang”, menyatakan upaya meningkatkan kualitas pengelolaan pembelajaran, bahwa intensitas dan kesinambungan pelaksanaan supervisi akademis pengawas juga sangat menentukan. Upaya peningkatan kualitas pengelolaan pembelajaran guru pada satuan pendidikan tergantung pada sistem pengendalian, dalam bentuk pembinaan, pengembangan, pemberian contoh, pemantauan, dan penilaian yang dilakukan oleh pengawas satuan pendidikan, khususnya dalam aspek pengawasan akademis.

Rendahnya kualitas pengelolaan pembelajaran, disebabkan oleh faktor eksternal seperti (1) model kepemimpinan kepala sekolah, (2) supervisi akademis pengawas, faktor internal, yaitu bagaimana etos kerja guru itu sendiri dalam melaksanakan tugas pokoknya. Dengan demikian, etos kerja perlu terus ditingkatkan dalam upaya meningkatkan kualitas pengelolaan pembelajaran guru. Hasil penelitian menunjukkan terdapat determinasi yang signifikan supervisi akademis pengawas terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran diterima, dengan koefisien determinasi sebesar 11,2% dan sumbangan efektif 5,9%.

### **III. Hipotesis Penelitian**

Berdasarkan uraian di atas dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

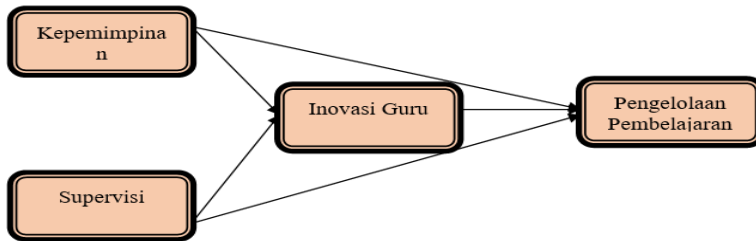
1. Terdapat pengaruh positif langsung kepemimpinan instruksional kepala sekolah terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran
2. Terdapat pengaruh positif langsung supervisi terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran
3. Terdapat pengaruh positif langsung supervisi terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran
4. Terdapat pengaruh positif langsung kepemimpinan instruksional kepala sekolah terhadap inovasi guru
5. Terdapat pengaruh positif langsung supervisi terhadap inovasi guru
6. Terdapat pengaruh positif tidak langsung kepemimpinan instruksional kepala sekolah terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran melalui inovasi guru
7. Terdapat pengaruh positif tidak langsung supervisi terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran melalui inovasi guru

#### IV. METODOLOGI PENELITIAN

##### A. Metode Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survei. Menurut Sugiyono (2016:11) penelitian yang menggunakan angket atau kuesioner disebut dengan survai. Jadi dalam hal ini penulis menyebarkan intrumen berupa angket kepada responden untuk mendapatkan data. Instrumen yang dibuat adalah instrumen kualitas pengelolaan pembelajaran, instrumen kepemimpinan instruksional, instrumen supervisi dan instrumen inovasi guru. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian adalah pendekatan analisis Jalur yaitu untuk mengetahui pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.

Berdasarkan kerangka berpikir dan hipotesis penelitian, maka disusunlah konstelasi masalah seperti gambar di bawah ini:



Gambar 3.4. Konstelasi Masalah Penelitian

Keterangan:

- $X_1$  = Kepemimpinan Instruksional
- $X_2$  = Supervisi Kepala Sekolah
- $X_3$  = Inovasi Guru
- $Y$  = Kualitas Pengelolaan Pembelajaran

##### B. Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah guru SMA Muhammadiyah Jakarta berjumlah 178 orang guru. Sampel berjumlah 123 berdasarkan rumus Slovin

##### C. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada SMA Muhammadiyah Jakarta yang terdiri atas 4 SMA Muhammadiyah Jakarta. Penelitian ini dilaksanakan selama 5 bulan mulai bulan Oktober sampai bulan Februari 2023

#### D. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data menggunakan angket yang berupa pernyataan untuk mengukur variabel kualitas pengelolaan pembelajaran, kepemimpinan instruksional, supervisi kepala sekolah dan inovasi guru.

#### E. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data dalam penelitian ini sepenuhnya menggunakan bantuan software SPSS versi 25 untuk menganalisis statistik deskriptif, uji persyaratan analisis data di antaranya uji normalitas, uji homogenitas dan uji linieritas dan pengujian hipotesis di antaranya uji regresi sederhana, uji korelasi sederhana dan uji pengaruh.

#### F. Hipotesis Statistik

##### 1. Hipotesis Pertama.

$H_0 : \beta_{y1} \leq 0$ ; Tidak terdapat pengaruh positif langsung kepemimpinan instruksional kepala sekolah terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran

$H_1 : \beta_{y1} > 0$ ; Terdapat pengaruh positif langsung kepemimpinan instruksional kepala sekolah terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran

##### 2. Hipotesis Kedua.

$H_0 : \beta_{y2} \leq 0$ ; Tidak terdapat pengaruh positif langsung supervisi terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran

$H_1 : \beta_{y2} > 0$ ; Terdapat pengaruh positif langsung supervisi terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran

##### 3. Hipotesis Ketiga.

$H_0 : \beta_{y3} \leq 0$ ; Tidak terdapat pengaruh positif langsung inovasi guru terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran

$H_1 : \beta_{y3} > 0$ ; Terdapat pengaruh positif langsung inovasi guru terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran

##### 4. Hipotesis Keempat.

$H_0 : \beta_{31} \leq 0$ ; Tidak terdapat pengaruh positif langsung kepemimpinan instruksional kepala sekolah terhadap inovasi guru

$H_1 : \beta_{31} > 0$ ; Terdapat pengaruh positif langsung kepemimpinan instruksional kepala sekolah terhadap inovasi guru

##### 5. Hipotesis Kelima.

$H_0 : \beta_{32} \leq 0$ ; Tidak terdapat pengaruh positif langsung supervisi terhadap inovasi guru



$H_1 : \beta_{32} > 0$ ; Terdapat pengaruh positif langsung supervisi terhadap inovasi guru

6. Hipotesis Keenam.

$H_0 : \beta_{y13} \leq 0$ ; Tidak terdapat pengaruh positif tidak langsung kepemimpinan instruksional kepala sekolah terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran melalui inovasi guru

$H_1 : \beta_{y13} > 0$ ; Terdapat pengaruh positif tidak langsung kepemimpinan instruksional kepala sekolah terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran melalui inovasi guru

7. Hipotesis Ketujuh

$H_0 : \beta_{y13} \leq 0$ ; Tidak terdapat pengaruh positif tidak langsung supervisi terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran melalui inovasi guru

$H_1 : \beta_{y13} > 0$ ; Terdapat pengaruh positif tidak langsung supervisi terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran melalui inovasi guru.

## V. HASIL PENELITIAN

### A. Deskripsi Data

Hasil analisis data dari variabel penelitian diperoleh hasil seperti tabel di bawah ini:

Tabel 2. Rekapitulasi Deskripsi Data Penelitian

Skor/Variabel	X <sub>1</sub>	X <sub>2</sub>	X <sub>3</sub>	Y
Rata-rata	84.11	93.96	91.81	97.46
Median	85.00	95.00	94.00	99.00
Modus	38 <sup>a</sup>	92 <sup>a</sup>	96 <sup>a</sup>	97 <sup>a</sup>
Standar Deviasi	24.532	24.546	25.437	25.677
Varians	601.800	602.498	647.055	659.316
Kemencengan	-.021	-.200	-.046	-.201
Keruncingan	-.811	-.839	-.879	-.873
Rentang	95	93	95	95
Skor Minimum	38	45	45	47
Skor Maximum	133	138	140	142
Jumlah	10345	11557	11293	11987

### B. Pengujian Persyaratan Analisis

Pengujian persyaratan analisis diperlukan untuk mengetahui data yang akan dianalisis sudah memenuhi prasyarat analisis, hasil seperti tabel di bawah ini:

Tabel 3 Rangkuman Uji Normalitas Galat Taksiran (*Liliefors*)

No.	Galat Taksiran	L <sub>hitung</sub>	L <sub>tabel</sub>		Keputusan
			0,01	0,05	
1	Y atas X <sub>1</sub>	0,061	0,283	0,305	Normal
2	Y atas X <sub>2</sub>	0,041	0,283	0,305	Normal
3	Y atas X <sub>3</sub>	0,045	0,283	0,305	Normal
4	X <sub>3</sub> atas X <sub>1</sub>	0,071	0,283	0,305	Normal
5	X <sub>3</sub> atas X <sub>2</sub>	0,040	0,283	0,305	Normal

Normal, jika  $L_{hitung} < L_{tabel}$

Tabel 4. Rangkuman Uji Homogenitas (*Barlett*)

No.	Uji Homogenitas	L <sub>hitung</sub>	L <sub>tabel</sub>		Keputusan
			0,01	0,05	
1	Y atas X <sub>1</sub>	14,33	61,16	53,38	Homogen
2	Y atas X <sub>2</sub>	15,62	63,69	55,76	Homogen
3	Y atas X <sub>3</sub>	16,06	59,89	52,19	Homogen
4	X <sub>3</sub> atas X <sub>1</sub>	17,24	61,16	53,38	Homogen
5	X <sub>3</sub> atas X <sub>2</sub>	20,88	63,69	55,76	Homogen

Homogen, jika  $\chi^2_{hitung} < \chi^2_{tabel}$

Berdasarkan perhitungan di atas maka persyaratan normalitas dan homogenitas telah terpenuhi

### C. Pengujian Hipotesis Statistik

Pengujian hipotesis dilakukan dengan analisis jalur. Pengujian hipotesis pertama, sampai hipotesis ketujuh analisis pengaruh, korelasi dan regresi sederhana. Dilakukan uji model dengan substruktur. Hasil Uji hipotesis menunjukkan hasil sebagai berikut:

Tabel 5. Rangkuman Anava Uji Signifikansi dan Kelinieran

No	Persamaan Regresi	n	F <sub>hitung</sub>	F <sub>tabel</sub> $\alpha = 0,01$	Keputusan
1	X <sub>1</sub> → Y	123	405,99	3,92	Signifikan
	X <sub>1</sub> → Y	123	0,536	1,994	Linear
2	X <sub>2</sub> → Y	123	493,04	3,92	Signifikan
	X <sub>2</sub> → Y	123	1,159	1,967	Linear
3	X <sub>3</sub> → Y	123	502,94	3,92	Signifikan
	X <sub>3</sub> → Y	123	0,961	2,00	Linear
4	X <sub>1</sub> → X <sub>3</sub>	123	487,62	3,92	Signifikan
	X <sub>1</sub> → X <sub>3</sub>	123	1,302	1,994	Linear
5	X <sub>2</sub> → X <sub>3</sub>	123	396,00	3,92	Signifikan
	X <sub>2</sub> → X <sub>3</sub>	123	1,123	1,994	Linear

Keterangan:

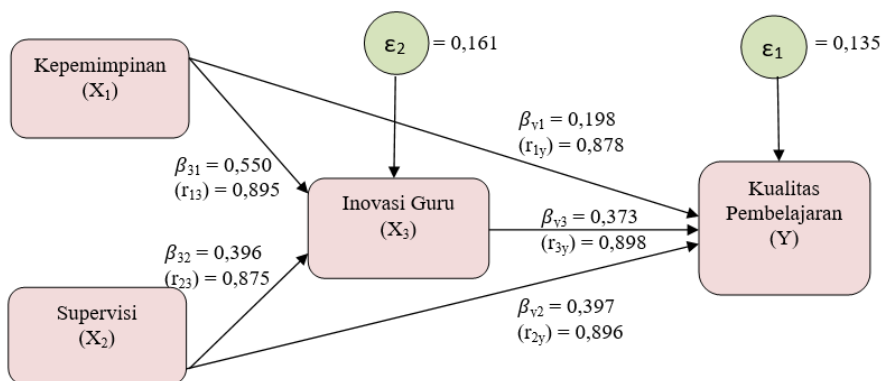
Signifikan, F<sub>hitung</sub> > F<sub>tabel</sub>

Linear, F<sub>hitung</sub> < F<sub>tabel</sub>

Tabel 6. Penghitungan Pengaruh Langsung (PL) dan Tidak Langsung (PTL)

Jalur Path	Beta		Nilai PL	PTL	Nilai P Total
	$\beta_1 / \beta_2 / \beta_3$	B3			
X1 → Y	0,198	-	0,198	-	0,198
X2 → Y	0,397	-	0,397	-	0,397
X3 → Y	0,373	-	0,373	-	0,373
X1 → X3	0,550	-	0,550	-	0,550
X2 → X3	0,396	-	0,396	-	0,396
X1 → X3 → Y	0,550	0,373	-	$0,550 \times 0,373 = 0,205$	0,755
X2 → X3 → Y	0,396	0,373	-	$0,396 \times 0,373 = 0,148$	0,544

Tabel di atas menunjukkan bahwa semua variabel bebas berpengaruh positif langsung terhadap variabel terikat



Gambar 1. Model Hipotetik

Model hipotetik penelitian di atas menggambarkan secara keseluruhan hasil penelitian yang telah dilakukan penulis

## VI. Pembahasan Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil analisis pengaruh dapat diketahui bahwa terdapat pengaruh positif variabel bebas terhadap variabel terikat. Kekuatan pengaruh di antara variabel dapat diuraikan sebagai berikut:

### A. Pengaruh Positif Langsung Kepemimpinan Instruksional terhadap Kualitas Pengelolaan Pembelajaran

Hipotesis penelitian *pertama* adalah terdapat pengaruh positif langsung kepemimpinan instruksional terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran. Berdasarkan hasil penelitian pengujian hipotesis menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif langsung kepemimpinan instruksional terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran dengan koefisien jalur  $\beta_{y1} = 0,198$ . Dengan demikian penelitian ini mengkonfirmasi bahwa terdapat pengaruh positif langsung kepemimpinan instruksional terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran, temuan hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Syarafudin (2019:128) bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan pola kepemimpinan terhadap pengelolaan pembelajaran, dengan koefisien korelasi sebesar 0,455 dengan kontribusi sebesar 20,70%. Ini maknanya bahwa kepemimpinan sebagai variabel bebas dapat mempengaruhi variabel terikat yaitu pengelolaan pembelajaran.

### B. Pengaruh Positif Langsung Supervisi terhadap Kualitas Pengelolaan Pembelajaran

Hipotesis penelitian *kedua* adalah terdapat pengaruh positif langsung supervisi terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran. Berdasarkan hasil penelitian pengujian hipotesis menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif langsung supervisi terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran dengan koefisien jalur  $\beta_{y2} = 0,397$ . Dengan demikian penelitian ini mengkonfirmasi bahwa terdapat pengaruh positif langsung supervisi terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran, temuan hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Sumarni (2015:8) menyatakan bahwa variabel supervisi (X1) berpengaruh signifikan terhadap variabel Y (pengelolaan pembelajaran) dengan  $t_{hitung}$  variabel supervisi kepala sekolah  $> t_{table}$ . Artinya  $H_0$  ditolak, sehingga dapat disimpulkan bahwa secara parsial supervisi berpengaruh signifikan terhadap peningkatan pengelolaan pembelajaran.

### C. Pengaruh Positif Langsung Inovasi Guru terhadap Kualitas Pengelolaan Pembelajaran

Hipotesis penelitian *ketiga* adalah terdapat pengaruh positif langsung inovasi guru terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran. Berdasarkan hasil penelitian pengujian hipotesis menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif langsung inovasi guru terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran dengan koefisien jalur  $\beta_{y2} = 0,373$ . Dengan demikian penelitian ini mengkonfirmasi bahwa terdapat pengaruh positif langsung inovasi guru terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran, temuan hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Nemeržitski et al (2013:398) menyatakan bahwa “*Teachers’ innovative behaviour influences not only their teaching practices and professional habits, but also has an impact on students’ creation of novel and original ideas*”. (Perilaku inovatif guru tidak hanya mempengaruhi praktik mengajar dan kebiasaan profesional, tetapi juga berdampak pada penciptaan ide baru dan orisinal siswa).

### D. Pengaruh Positif Langsung Kepemimpinan Instruksional terhadap Inovasi Guru

Hipotesis penelitian *keempat* adalah terdapat pengaruh positif langsung kepemimpinan instruksional terhadap inovasi guru. Berdasarkan hasil penelitian pengujian hipotesis menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif langsung kepemimpinan instruksional terhadap inovasi guru dengan koefisien jalur  $\beta_{31} = 0,550$ . Dengan demikian penelitian ini mengkonfirmasi bahwa terdapat pengaruh positif langsung kepemimpinan instruksional terhadap inovasi guru, temuan hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Liu dan Hallinger (2018:1) menyatakan bahwa “*Empirical evidence increasingly suggests that leadership which motivates, supports, and sustains the professional learning of teachers has a knock-on effect for both student learning and school improvement*”. (Bukti empiris semakin menunjukkan bahwa kepemimpinan yang memotivasi, mendukung, dan mempertahankan pembelajaran profesional guru memiliki efek tidak langsung baik untuk pembelajaran siswa maupun peningkatan sekolah). Artinya bahwa peran pemimpin dominan terhadap proses pembelajaran dan peningkatan kualitas hasil belajar siswanya, baik

langsung atau tidak langsung semua perilaku kepala sekolah (pemimpin) memberikan kontribusi nyata atas keberhasilan sekolah.

#### **E. Pengaruh Positif Langsung Supervisi terhadap Inovasi Guru**

Hipotesis penelitian *kelima* adalah terdapat pengaruh positif langsung supervisi terhadap inovasi guru. Berdasarkan hasil penelitian pengujian hipotesis menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif langsung supervisi terhadap inovasi guru dengan koefisien jalur  $\beta_{32} = 0,396$ . Dengan demikian penelitian ini mengkonfirmasi bahwa terdapat pengaruh positif langsung supervisi terhadap inovasi guru, temuan hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Oke dan Fatima (2020:16) menunjukkan peluang sektor pendidikan untuk memanfaatkan inovasi yang terkait dengan 4IR (Revolusi Industri ke-4) melalui penelitian dan pengajaran untuk meningkatkan pengalaman peserta didik; namun, hal ini mungkin memerlukan peningkatan yang signifikan dalam kurikulum pendidikan, serta investasi.

#### **F. Pengaruh Positif Tidak Langsung Kepemimpinan Instruksional terhadap Kualitas Pengelolaan Pembelajaran melalui Inovasi Guru**

Hipotesis Penelitian *keenam* adalah terdapat pengaruh positif tidak langsung kepemimpinan instruksional terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran melalui inovasi guru. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif tidak langsung kepemimpinan instruksional terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran melalui inovasi guru dengan koefisien jalur  $\beta_{y13} = 0,205$ . Berdasarkan analisis perbandingan antara pengaruh positif langsung kepemimpinan instruksional terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran dengan pengaruh positif tidak langsung kepemimpinan instruksional terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran melalui inovasi guru menunjukkan bahwa koefisien jalur pengaruh positif langsung kepemimpinan instruksional terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran ( $\beta_{y1} = 0,198$ ) lebih kecil dibandingkan dengan koefisien jalur pengaruh positif tidak langsung kepemimpinan instruksional terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran melalui inovasi guru ( $\beta_{y13} = 0,205$ ). Hal tersebut di atas menunjukkan bahwa inovasi guru berfungsi efektif sebagai “intervening variable” pada pengaruh kepemimpinan instruksional terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran melalui inovasi guru.

### G. Pengaruh Positif Tidak Langsung Supervisi terhadap Kualitas Pengelolaan Pembelajaran melalui Inovasi Guru

Hipotesis Penelitian *ketujuh* adalah terdapat pengaruh positif tidak langsung supervisi terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran melalui inovasi guru. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif tidak langsung supervisi terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran melalui inovasi guru dengan koefisien jalur  $\beta_{y23} = 0,148$ . Berdasarkan analisis perbandingan antara pengaruh positif langsung supervisi terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran dengan pengaruh positif tidak langsung supervisi terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran melalui inovasi guru menunjukkan bahwa koefisien jalur pengaruh positif langsung supervisi terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran ( $\beta_{y2} = 0,397$ ) lebih besar dibandingkan dengan koefisien jalur pengaruh positif tidak langsung supervisi terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran melalui inovasi guru ( $\beta_{y23} = 0,148$ ). Hal tersebut di atas menunjukkan bahwa inovasi guru tidak berfungsi efektif sebagai “*intervening variable*” pada pengaruh supervisi terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran melalui inovasi guru.

### VII. Keterbatasan Penelitian

Pelaksanaan penelitian ini telah diupayakan dan dikontrol agar hasilnya dapat diterima kebenarannya secara ilmiah sesuai dengan prosedur dan tujuan yang ingin dicapai. Namun berbagai kekurangan dan kelemahan sebagai akibat keterbatasan penelitian yang ada, merupakan faktor-faktor yang tidak dapat dihindarkan dan dikendalikan antara lain:

1. Masih adanya keterbatasan akurasi pengukuran variabel penelitian, kualitas pengelolaan pembelajaran hanya dibatasi pada 3 (tiga) variabel yang diduga mempunyai pengaruh langsung dan tidak langsung yaitu: variabel eksogen yang terdiri dari kepemimpinan instruksional, supervisi dan inovasi guru terhadap variabel endogen, yaitu kualitas pengelolaan pembelajaran pada SMA Muhammadiyah di Jakarta, sebenarnya variabel yang berpengaruh langsung terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran diperkirakan masih cukup banyak dan tidak diteliti dalam



penelitian ini, antara lain motivasi kerja, disiplin kerja, lingkungan sekolah, dan lain sebagainya.

2. Populasi penelitian adalah para guru tetap persyarikatan Muhammadiyah dan sudah memperoleh tunjangan sertifikasi, sehingga generalisasi hasil penelitian terbatas pada populasi tersebut.
3. Instrumen yang dipergunakan dalam penelitian ini hanya terdiri dari beberapa indikator, sehingga tentu saja sangat terbatas dan masih perlu untuk dikembangkan lebih lanjut, oleh karena itu masih memungkinkan untuk disempurnakan melalui peneliti-peneliti selanjutnya. Secara konseptual dapat dikatakan bahwa semakin banyak indikator yang digunakan untuk mengukur variabel, maka variabel tersebut akan memiliki validitas konstruk yang lebih baik.

## VIII. Kesimpulan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa ke tujuh hipotesis penelitian  $H_1$  (hipotesis kerja), yang diajukan dalam penelitian ini diterima, demikian sebaliknya dengan  $H_0$  (hipotesis nol) berhasil ditolak. Hal ini membuktikan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh positif langsung kepemimpinan instruksional terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran. Dengan demikian penguatan kepemimpinan instruksional akan meningkatkan kualitas pengelolaan pembelajaran
2. Terdapat pengaruh positif langsung supervisi terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran. Dengan demikian penguatan supervisi akan meningkatkan kualitas pengelolaan pembelajaran
3. Terdapat pengaruh positif langsung inovasi guru terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran. Dengan demikian penguatan inovasi guru akan meningkatkan kualitas pengelolaan pembelajaran
4. Terdapat pengaruh positif langsung kepemimpinan instruksional terhadap inovasi guru. Dengan demikian penguatan kepemimpinan instruksional akan meningkatkan inovasi guru
5. Terdapat pengaruh positif langsung supervisi terhadap inovasi guru. Dengan demikian penguatan supervisi akan meningkatkan inovasi guru
6. Terdapat pengaruh positif tidak langsung kepemimpinan instruksional terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran melalui inovasi guru. Perbandingan nilai pengaruh positif langsung dan pengaruh positif tidak langsung diperoleh perhitungan pengaruh tidak langsung *lebih besar* dibandingkan dengan pengaruh positif langsung, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel inovasi guru berfungsi efektif terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran sebagai variabel *intervening* pada pengaruh kepemimpinan instruksional terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran. Hal ini berarti peningkatan kualitas pengelolaan pembelajaran dapat dilakukan secara bersama-sama antara kepemimpinan instruksional dan inovasi guru.
7. Terdapat pengaruh positif tidak langsung supervisi terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran melalui inovasi guru. Perbandingan nilai

pengaruh positif langsung dan pengaruh positif tidak langsung diperoleh perhitungan pengaruh positif tidak langsung *lebih kecil* dibandingkan dengan pengaruh positif langsung, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel inovasi guru berfungsi tidak efektif terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran sebagai variabel *intervening* pada pengaruh positif supervisi terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran. Hal ini berarti peningkatan kualitas pengelolaan pembelajaran tidak dapat dilakukan secara bersama-sama antara supervisi dan inovasi guru tetapi dapat dilakukan secara terpisah antara supervisi terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran atau inovasi guru terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran.

## **IX. Saran**

Berdasarkan analisis dan temuan hasil penelitian dalam meningkatkan kualitas pengelolaan pembelajaran, sebagai berikut:

### **1. Kepala Sekolah**

- a. Hasil penelitian ini diharapkan Kepala SMA Muhammadiyah dapat mewujudkan peningkatan kualitas pengelolaan pembelajaran melalui kepemimpinan instruksional, supervisi dan kegiatan inovasi guru.
- b. Hasil penelitian ini diharapkan Kepala SMA Muhammadiyah dapat memberikan wawasan kepada guru bahwa visi dan misi yang terukur dapat dengan mudah diwujudkan, seperti melalui kegiatan ilmiah misalnya kegiatan workshop, seminar atau MGMP dalam meningkatkan kompetensi gurunya.
- c. Hasil penelitian ini diharapkan Kepala SMA Muhammadiyah dapat merealisasikan program-program sekolah melalui komunikasi harmonis dan dua arah dengan warga sekolah.

### **2. Dinas Pendidikan**

- a. Hasil penelitian ini diharapkan Dinas Pendidikan menindaklanjuti temuan penelitian ini dalam meningkatkan mutu pendidikan di wilayah kerjanya, seperti membuat peraturan yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas pengelolaan pembelajaran yang pada akhirnya dapat meningkatkan kualitas pendidikan.
- b. Hasil penelitian ini diharapkan Dinas Pendidikan memberikan kemudahan dan kebebasan pada sekolah untuk melakukan inovasi

pendidikan seperti memberikan dukungan moril dan finansial guru yang telah melakukan inovasi pembelajaran.

- c. Hasil penelitian ini diharapkan Dinas Pendidikan dapat membuat kebijakan dan regulasi yang mendukung setiap kegiatan-kegiatan sekolah guna mewujudkan tujuan pendidikan nasional, misalnya regulasi yang memudahkan guru untuk meningkatkan karir di masa depan.

### **3. Persyarikatan Muhammadiyah**

- a. Hasil penelitian ini diharapkan Persyarikatan Muhammadiyah memberikan fasilitas yang memadai dalam meningkatkan kualitas pengelolaan pembelajaran, seperti diberikan apa yang dibutuhkan oleh guru.
- b. Hasil penelitian ini diharapkan Persyarikatan Muhammadiyah dapat merancang kegiatan dalam meningkatkan kualitas lulusan peserta didik dari SMA Muhammadiyah ini.
- c. Hasil penelitian ini diharapkan Persyarikatan Muhammadiyah memberikan kesempatan kepada warga sekolah untuk mengikuti berbagai kegiatan yang ada di Lembaga Pendidikan Muhammadiyah

### DAFTAR PUSTAKA

- Arief, Armai. 2020. *Supervisi dan Penjaminan Mutu*. Jakarta: Dhifa
- \_\_\_\_\_. 2010. *Tuntunan Agama dalam Kepemimpinan*. Surabaya: Media Alas Daya.
- Arief, Armai dan Adlan Fauzi Lubis. 2020. *Inovasi Pendidikan Islam; Teori, Konsep dan Implementasinya*. Yogyakarta: Deepublish.
- Arief, Armai dan Sholehuddin. 2009. *Perencanaan Sistem Pendidikan Agama Islam*. Jakarta: Wahana Kardofa.
- Arief, Armai, Yunus dan Adlan Fauzi Lubis. 2020. *Evaluasi Pembelajaran Pendidikan Agama Islam*. 2020. Bogor: Staini Press.
- Avidov-Ungar, O., & Forkosh-Baruch, A. 2018. "Professional Identity of Teacher Educators in The Digital Era in Light of Demands of Pedagogical Innovation". *Teaching and Teacher Education*, 73, 183-191.
- Azwar, Saifuddin. 2017. *Sikap Manusia "Teori dan Pengukurannya"*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Bahtilla, Marinette. "Research Supervision of International Doctoral Students: Perspectives of International Students in Two Comprehensive Universities in China." *International Journal of Doctoral Studies* 17 (2022): 181-199.
- Bays, Debora A. & Jean B. Crockett. 2007. "Investigating Instructional Leadership for Special Education". *Exceptionality: A Special Education Journal*, 15:3, pp. 143-161.
- Bellibaş, Mehmet Şükrü, Sedat Gümüş, and Ali Çağatay Kılınc. "Principals supporting teacher leadership: The effects of learning-centred leadership on teacher leadership practices with the mediating role of teacher agency." *European journal of education* 55.2 (2020): 200-216.
- Buchari, Agustini. 2018. "Peran Guru Dalam Pengelolaan Pembelajaran". *Jurnal Ilmiah Iqra' Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan [FTIK] IAIN Manado Volume 12 Nomor 2 2018*.
- Brandon, Jim Trista Hollweck, James Kent Donlevy and Catherine Whalen, 2018. "Teacher Supervision and Evaluation Challenges: Canadian Perspectives on Overall Instructional Leadership". *Teachers and Teaching: Theory and Practice*.

- Brundrett, Mark, Neil Burton and Robert Smith. 2003. *Leadership in Education*. London: SAGE Publications.
- Cavus, Nadire, and Muhammed Sharif Alhieh. "Learning Management Systems Use in Science Education." *Procedia-Social and Behavioral Sciences* 143 (2014): 517-520.
- Conde, Miguel A., et al. "Perceived Openness of Learning Management Systems by Students and Teachers in Education and Technology Courses." *Computers in Human Behavior* 31 (2014): 517-526.
- Danim, Sudarwan dan Suparno. 2009. *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Davis, Frednardo, and Mary K. Boudreaux. "Teacher Leaders' Perceptions of Charter School Principals' Instructional Leadership Practices." *Journal of Educational Research and Practice* 9.1 (2019): 7.
- Fahrurrobbil, Nurdin, et al. "Pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap perilaku kerja inovatif guru di SMA Swasta Se-Kecamatan Pamijahan Bogor." *Jurnal Sains Indonesia* 1.2 (2020): 99-105.
- Fatah, Rois Abdul, and Aan Komariah. "Principal Leadership for Private Schools Improvement in the Industrial Revolution Era 4.0." *3rd International Conference on Research of Educational Administration and Management (ICREAM 2019)*. Atlantis Press, 2020.
- Feist, J., & Feist, G. 2009. *Theories of Personality* (7th ed.). New York: McGraw Hill.
- Goel, Ankit, and Ekansh Agarwal. "Assessing innovation in teacher education." *Globus Journal of Progressive Education* 9.2 (2019): 50-52.
- Greenacre, Philip, Robert Gross, and Jamie Speirs. "Innovation Theory: A review of the literature." *Imperial College Centre for Energy Policy and Technology, London* (2012).
- Djafri, Novianty. 2017. *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah. (Pengetahuan Manajemen, Efektivitas, Kemandirian Keunggulan Bersaing dan Kecerdasan Emosi)*. Yogyakarta: Deepublish
- Hadijaya, Yusuf. 2012. *Administrasi Pendidikan*. Medan: Perdana Publishing

- Haim, S. & Chen, S. 2016. "Holistic School Leadership: Systems Thinking as an Instructional Leadership". *Enabler.NASSP Bulletin*, 100 (4), 177-202.
- Hallinger, Philip. 2005. "Instructional Leadership and the School Principal: A Passing Fancy that Refuses to Fade Away". *Leadership and Policy in Schools*, Vol. 04, No. 03, August 2005.
- \_\_\_\_\_. 2003. "Instructional Leadership and the School Principal: A Passing Fancy that Refuses to Fade Away". *Leadership and Policy in Schools Journal*, Copyright © Taylor & Francis Inc.ISSN: 1570-0763.
- Harris, A., Jones, M., Adams, D., & Cheah, K. (2019). "Instructional Leadership in Malaysia: A review of The Contemporary Literature". *School Leadership & Management*, 39(1), 76-95.
- Helmiati. 2012. Model Pembelajaran. Yogyakarta: Aswaja Pressindo.
- Hidayat, Rahmat dan H. Candra Wijaya. 2017. *Ayat-Ayat Alquran Tentang Manajemen Pendidikan Islam*. Medan: LPPPI.
- Hoy, Anita Woolfolk and Wayne Kolter Hoy. 2013. *Instructional Leadership A Research-Based Guide to Learning in Schools*. New York: Pearson.
- Hui, L. S., & Singh, G. S. B. 2020. "The Influence of Instructional Leadership on Learning Organisation at High Performing Primary Schools in Malaysia". *Asian Journal of University Education*, 16(2), 69-76.
- Imam Al Ghazali dalam kitab *Ayyuhal Walad.*, <https://islamiques.net/>
- Jawas, Umiati. 2014. *Instructional Leadership in Indonesian School Reform: Local Perceptions and Practices*. Thesis. Australia: University of Canberra, Australian Capital Territory.
- Klaeijnsen, Andrea, Marjan Vermeulen & Rob Martens. 2017. "Teachers' Innovative Behaviour: The Importance of Basic Psychological Need Satisfaction, Intrinsic Motivation, and Occupational Self-Efficacy". *Scandinavian Journal of Educational Research*.
- Lee, Y. J. 2011. "A Study on The Effect of Teaching Innovation on Learning Effectiveness with Learning Satisfaction as a Mediator". *World Transactions on Engineering and Technology Education*, 9(2), 92-101.
- Liu, Shengnan, and Philip Hallinger. "Principal instructional leadership, teacher self-efficacy, and teacher professional learning in China: Testing a mediated-effects model." *Educational administration quarterly* 54.4 (2018): 501-528.

- Lussier, Robert N., Christopher F. Achu. 2016. *Leadership: Theory, Application, & Skill Development*. NY: Cengage Learning.
- Maisaroh, Siti dan Danuri. 2020. *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan*. Palembang: Tunas Gemilang Press.
- Majid, Abdul. 2013. *Perencanaan Pembelajaran. Mengembangkan Standar Kompetensi Guru*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Marzano, Robert J. Timothy Waters, Brian A. McNulty. 2015. *School Leadership that Works: from Research to Results*. New York: McREL (Mid-continent Research for Education and Learning).
- Maulana, Fuad, and Dedi Prestiadi. "The Process of Instructional Supervision Planning at the Formal Education Unit Level." *International Conference on Information Technology and Education (ICITE 2021)*. Atlantis Press, 2021.
- Maya, Rahendra, and Iko Lesmana. "Pemikiran Prof. Dr. Mujamil Qomar, M. Ag. tentang Manajemen Pendidikan Islam." *Islamic Management: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 1.02 (2018): 291-316.
- Mioduser, D., Nachmias, R., Tubin, D., & Forkosh-Baruch, A. 2003. "Analysis Schema for the Study of Domains and Levels of Pedagogical Innovation in Schools Using ICT". *Education and information technologies*, 8(1), 23-36.
- Mukni'ah. 2016. *Perencanaan Pembelajaran, Sesuai Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dan Kurikulum 2013 (K-13)*. Jember: IAIN Jember Press.
- Mulyasa, E. 2014. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Nachmias, R., Mioduser, D., Cohen, A., Tubin, D., & Forkosh-Baruch, A. 2004. "Factors involved in the implementation of pedagogical innovations using technology". *Education and information technologies*, 9(3), 291-308.
- Naway, Fory A. 2016. *Strategi Pengelolaan Pembelajaran*. Gorontalo: Ideas Publishing.
- Nemeržitski, S., K. Loogma, E. Heinla & E. Eisenschmidt. 2013. "Constructing Model of Teachers' Innovative Behaviour in School Environment". *Teachers and Teaching: Theory and Practice*.



- Nurdyansyah, dan Eni Fariyatul Fahyuni. 2019. *Inovasi Model Pembelajaran*. Sidoarjo: Nizamia Learning Center.
- Prasetya, E. M., Afrianty, T. W., & Prasetya, A. 2020. "Pengaruh Kepemimpinan dan Perilaku Inovasi Guru terhadap Mutu Pendidikan, Prestasi Belajar dan Kesempatan Kerja (Studi pada Karyawan PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan viii Surabaya). *Profit: Jurnal Administrasi Bisnis*, 78-92.
- Putro, Setiadi Cahyono dan Ahmad Mursyidun Nidhom. 2021. *Perencanaan Pembelajaran*. Malang: Ahlimedia Press.
- Rahim, M. A., Nawil, N. M. M., Bakar, N. A., & Daud, W. N. W. 2019. "The Implementation of Islamic Leadership Attributes in Malaysian Shariah Compliant Investment Organizations: A Case Study". *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, 7(10), 76-101.
- Rembun, I. W., Yudana, M., & Marhaeni, A. A. I. N. (2013). Determinasi Model Kepemimpinan Kepala Sekolah, Supervisi Akademis Pengawas, Dan Etos Kerja Terhadap Kualitas Pengelolaan Pembelajaran Pada Guru SMPN Di Kecamatan Tegallalang. *Jurnal Administrasi Pendidikan Indonesia*, 4(1).
- Risnawati. 2014. *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan*. Yogyakarta: Aswaja Pressindo
- Robbins, S. P. and Timothy. A. J. 2017. *Organizational Behavior*. 15th, Ed.. New York: Pearson Education Limited.
- Rogers, Everett M. 2003. *Diffusion of Innovations*. New York: Free Press
- Rosyada, Dede. 2007. *Paradigma Pendidikan Demokratis: Sebuah Model. Pelibatan Masyarakat dalam Penyelenggaraan Pendidikan*. Jakarta: Kencana Prenada
- Sabeena and Muthaiah. 2017. "Principal Instructional Leadership: A Key for School Improvement". *International Journal of Science and Research (IJSR)*. Volume 6 Issue 5, May 2017, p. 97
- Sahertian, Piet A. 2008. *Konsep Dasar & Teknik Supervisi Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta.

- Sakdiah. 2016. "Karakteristik Kepemimpinan Dalam Islam (Kajian Historis Filosofis) Sifat-Sifat Rasulullah". *Jurnal Al-Bayan / Vol. 22 No. 33 Januari - Juni 2016*
- Sardiman, A.M. 2016. *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*. Jakarta: PT. Raja Grafindo.
- Serdyukov, Peter. "Innovation in education: what works, what doesn't, and what to do about it?." *Journal of Research in Innovative Teaching & Learning* (2017).
- Shaked, H. 2019. "Social Justice Leadership, Instructional Leadership, and the Goals of Schooling". *International Journal of Educational Management*.
- Singarimbun, Masri dan Sofian Effendi. 2008. *Metode Penelitian Survei*. Jakarta: LP3ES,
- Sohiron. 2015. *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan*. Pakanbaru: Kreasi Edukasi
- Sudijono, Anas. 2009. *Pengantar Statistik Pendidikan*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Sudrajat dan Abubakar. 2020. "Instructional Leadership and Capacity Building for Teaching Quality". *4<sup>th</sup> International Conference on Research of Educational Administration and Management Advances in Social Science, Education and Humanities Research, volume 526. Published by Atlantis Press*.
- Suharsaputra, Uhar. 2013. *Administrasi Pendidikan*, Edisi Revisi, Bandung: PT. Refika Aditama.
- Shulhan, Muwahid dan Soim. 2013. *Manajemen Pendidikan Islam*. Yogyakarta: Teras.
- Sumarni, Ani, dan Aswandi, M. Syukri. 2015. "Pengaruh Supervisi Dan Disiplin Kerja Kepala Sekolah Terhadap Peningkatan Pengelolaan Pembelajaran Di SMP". *Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran Khatulistiwa. Vol. 4 No. 5. Thn 2015*.
- Sumarto. 2020. *Supervisi Pendidikan Islam*. Bengkulu: Penerbit Buku Literasiologi.
- Suriansyah, Ahmad, Aslamiah Ahmad, dan Sulistiyana. 2015. *Profesi Kependidikan: "Perspektif Guru Profesional"*. Jakarta: Rajawali Pers.

- Syafaruddin, Asrul, dan Mesiono. 2012. *Inovasi Pendidikan (Suatu Analisis Terhadap Kebijakan Baru Pendidikan)*. Medan: Perdana Publishing.
- Syafaruddin. 2013. *Kepemimpinan Pendidikan, Akuntabilitas Pimpinan Pendidikan pada Era Otonomi Daerah*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.
- Syauqi, Abrari. 2016. *Supervisi Pendidikan Islam*. Yogyakarta: Aswaja Pressindo.
- Taoefik, Moh, Fakhruddin Fakhruddin, and Partono Thomas. "Efek Mediasi Kecerdasan Emosi Pada Pengaruh Supervisi Kolaboratif Dan Kepemimpinan Terhadap Perilaku Inovatif Guru." *Educational Management* 5.2 (2016): 129-137.
- Tamthitirat, Napakkanai, et al. "Development of the Participatory Integrated Supervision Process Affecting the Teachers' Competencies as Classroom Research on Learning Problem-solving." *International Journal of Sociologies and Anthropologies Science Reviews* 2.3 (2022): 35-52.
- Tóth, Arnold, Tímea Juhász, and Botond Kálmán. "The role of innovation and human factor in the development of East Central Europe." *Montenegrin Journal of Economics* 16.1 (2020): 251-274.
- Ubogu, Rowell. "Supervision of Instruction: a Strategy for Strengthening Teacher Quality in Secondary School Education." *International Journal of Leadership in Education* (2020): 1-18.
- Watkins, C. Edward, Jr., and Derek L. Milne. 2014. *The Wiley International Handbook of Clinical Supervision*. New York: John Wiley & Sons, Ltd.
- Winoto, Suhadi. 2020. *Dasar-Dasar Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta: Bildung.
- Zeinabadi, H., Kouhsari, M., & Gurr, D. 2020. "Exploring Instructional Leadership in Iranian Primary Schools: Perspective of Successful Principals". *International Journal of Leadership in Education*, 1-18.
- Zepeda, Sally J. 2017. *Instructional Supervision Applying Tools and Concepts. Fourth Edition*. New York: Routledge.

## RIWAYAT HIDUP

Nama : **Yudha Prapantja**  
 Jenis Kelamin : Laki-laki  
 Tempat, tanggal lahir : Jakarta, 03 Agustus 1972  
 Kewarganegaraan : Indonesia  
 Status Perkawinan : Kawin  
 Tinggi, berat badan : 174 cm, 85 Kg  
 Kesehatan : Sangat Baik  
 Agama : Islam  
 Alamat Rumah : Perumahan Bukit Rivaria Blok A4 No. 5  
 Sawangan, Depok  
 Telepon HP : 081314686080

### Pendidikan Terakhir

Strata Dua (S2) : Tahun 2006 di Universitas Negeri Jakarta, Jurusan Teknologi Pendidikan

### Pengalaman Kerja

1. 1993 - 1997 : PNS di PPPPG Kesenian Yogyakarta Depdikud
2. 1997 - 2022 : Widyaiswara di PPPPTK Penjas dan BK Kemdikbud
3. 2022 sampai sekarang : Widyaiswara di BBGP Provinsi Jawa Barat,

- Penugasan di BGP Propinsi Banten
4. 2007 – 2013 : Manajer Training SEAMOLEC (Organisasi Menteri-Menteri Pendidikan se Asia Tenggara)
5. 2010 - 2018 : Konsultan dan Pengembang Program Kuliah Pendidikan Jarak Jauh berbasis Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) di :
- 1) Sekolah Tinggi Ilmu Kepolisian (STIK-PTIK)
  - 2) Institut Sains dan Teknologi Nasional (ISTN Jakarta)
6. 2018 sampai sekarang : Konsultan dan Pengembang Kompetensi Sumber Daya Manusia (Pendidik dan Tenaga Kependidikan dan Manajerial) di Bidang Diklat Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Tangerang
7. 2019 sampai sekarang : Pengembang Kompetensi Pendidik dan Tenaga Kependidikan di Pusat Pengembangan Kompetensi Pendidik dan Tenaga Kependidikan dan Kejuruan (P2KPTK2) pada 5 wilayah Jakarta (Jakarta Pusat, Jakarta Selatan, Jakarta Timur,

- Jakarta Barat dan Jakarta Utara dan Kepulauan Seribu)
8. 2012 sampai sekarang : Dewan Pengurus Pusat (DPP) Asosiasi Dosen Indonesia, Jabatan Sekarang Wakil Ketua Bidang Penguatan Inovasi Teknologi Pembelajaran Digital
5. 2016 - 2018 : Konsultan Manajemen Perencanaan, Pengelola Administrasi dan Organisasi pada Satuan Kerja Lembaga Pendidikan dan Pelatihan (LEMDIKLAT) POLRI

### Pengalaman Mengajar

1. 2003 - 2004 : Dosen Universitas Siliwangi Bandung
2. 2007 - 2009 : Dosen Universitas Atmajaya Jakarta
3. 2009 – sekarang : Dosen Universitas Muhammadiyah Jakarta, Fakultas Ilmu Pendidikan Prodi Pendidikan Guru Sekolah Dasar
4. 2005 – 2007 : Instruktur dalam berbagai kegiatan Diklat guru Penjas dan BK
5. 2007 – 2013 : Instruktur diberbagai pelatihan yang

- diselenggarakan oleh SEAMEO SEAMOLEC dalam bidang pembelajaran berbasis TIK
5. 2014 sampai sekarang :
- 1) Instruktur dalam berbagai kegiatan pelatihan pengembangan bahan ajar mandiri baik cetak maupun berbasis TIK
  - 2) Narasumber Nasional Kurikulum 2013
  - 3) Narasumber Program Guru, Kepala dan Pengawas Sekolah
  - 4) Narasumber Diklat Komite Pembelajar (Program Sekolah Penggerak)
  - 5) Narasumber Diklat Implementasi Kurikulum Merdeka (IKM)
  - 6) Tim Seleksi Guru Penggerak
  - 7) Koordinator Pelatih Ahli/Fasilitator Program Sekolah Penggerak

**PENGARUH KEPEMIMPINAN INSTRUKSIONAL  
KEPALA SEKOLAH, SUPERVISI DAN INOVASI GURU  
TERHADAP KUALITAS PENGELOLAAN  
PEMBELAJARAN  
DI SMA MUHAMMADIYAH  
JAKARTA**

**DISERTASI**



**Yudha Prapantja  
20200530100012**

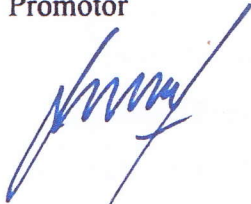
**PROGRAM DOKTOR MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH JAKARTA  
2023**



**PERSETUJUAN KOMISI PROMOTOR  
UJIAN TERBUKA**

Nama : Yudha Prapantja  
NIM : 20200530100012  
Angkatan : 12  
Judul : Pengaruh Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah, Supervisi  
Dan Inovasi Guru Terhadap Kualitas Pengelolaan Pembelajaran  
Di SMA Muhammadiyah Jakarta

Promotor



**Prof. Dr. Armai Arief, M.Ag.**

Co-Promotor



**Dr. Sopa, M.Ag.**

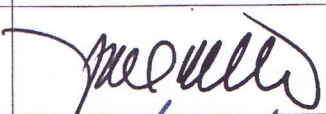
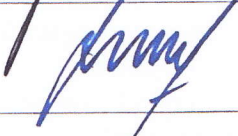


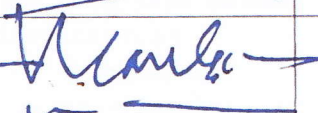


Menyetujui/Mengetahui  
Ketua Program Studi Doktor  
Manajemen Pendidikan Islam  
PPs UMJ



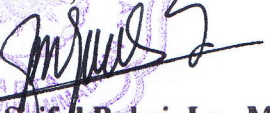
**Dr. Saiful Bahri, Lc., MA**  
NIDN: 316017705

## PERSETUJUAN PERBAIKAN UJIAN TERBUKA DISERTASI

Nama : Yudha Prapantja  
 NIM : 20200530100012  
 Angkatan : 12  
 Judul : Pengaruh Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah,  
 Supervisi Dan Inovasi Guru Terhadap Kualitas Pengelolaan  
 Pembelajaran Di SMA Muhammadiyah Jakarta

No.	NAMA DAN JABATAN	TANDA TANGAN	TANGGAL
1	Prof. Dr. Ma'mun Murod, M.Si Penguji I / Ketua Sidang, Rektor UMJ		3/8 23
2	Prof. Dr. Armai Arief, M.Ag. Dosen Penguji II / Promotor		25/23 /7
3	Dr. Sopa, M.Ag. Dosen Penguji III / Co. Promotor		21/23 /7
4	Prof. Dr. Hj. Masyitoh, M.Ag Dosen Penguji IV / Direktur SPs UMJ		1/23 /8
5	Prof. Dr. Abd. Rahman A. Ghani, M.Pd. Dosen Penguji V / Warek 1 UHAMKA		17/23 /7
6	Prof. Dr. Agus Suradika, M.Pd. Dosen Penguji VI / Sekretaris BPH UMJ		10/23 /07
7	Dr. Evi Satispi, MSi. Dosen Penguji VII / Dekan Fisip UMJ		27/23 /7

Menyetujui/Mengetahui  
 Ketua Program Studi Doktor  
 Manajemen Pendidikan Islam  
 SPs UMJ,

  
 Dr. Saiful Bahri, Lc., MA  
 NIDN: 316017705

## ABSTRAK

Kualitas pengelolaan pembelajaran merupakan kegiatan guru dalam kelas dalam mencapai tujuan pembelajaran dengan cara menata dan mengelola secara sistematis dan teratur. Permasalahan dalam penelitian ini adalah hasil belajar siswa yang belum mencapai target yang ditentukan dan faktor lain yang mempengaruhinya.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan instruksional, supervisi dan inovasi guru terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran di SMA Muhammadiyah Jakarta. Lokasi penelitian dilakukan di SMA Muhammadiyah Jakarta.

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survei, dengan populasi sebanyak 178 guru dengan sampel sebanyak 123 guru. Instrumen penelitian terdiri atas instrumen kualitas pengelolaan pembelajaran, instrumen kepemimpinan instruksional, instrumen supervisi, dan instrumen inovasi guru.

Hasil penelitian diperoleh (1) terdapat pengaruh kepemimpinan instruksional terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran, (2) terdapat pengaruh supervisi terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran, (3) terdapat pengaruh inovasi guru terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran, (4) terdapat pengaruh kepemimpinan instruksional terhadap inovasi guru, dan (5) terdapat pengaruh supervisi terhadap inovasi guru, (6) terdapat pengaruh kepemimpinan instruksional terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran melalui inovasi guru dan (7) terdapat pengaruh supervisi terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran melalui inovasi guru.

Implikasi penelitian ini adalah jika ingin meningkatkan kualitas pengelolaan pembelajaran maka harus memperkuat kepemimpinan instruksional, supervisi dan inovasi guru. Saran agar kualitas pengelolaan pembelajaran meningkat, maka semua pihak yaitu dinas pendidikan, kepala sekolah dan persyarikatan Muhammadiyah memberikan dukungan atas hasil penelitian yang telah diperoleh

**Kata Kunci:** Kepemimpinan Instruksional, Supervisi, Inovasi Guru dan Kualitas Pengelolaan Pembelajaran

## DAFTAR ISI

PERSETUJUAN KOMISI PROMOTOR UNTUK UJIAN TERBUKA.....	i
PERSETUJUAN PERBAIKAN UJIAN TERBUKA DISERTASI .....	ii
PERNYATAAN ORISINALITAS .....	iii
KATA PENGANTAR.....	iv
ABSTRAK.....	vi
<i>ABSTRACT</i> .....	vii
<i>NUBDHAT MUKHTASARA</i> .....	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR .....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN .....	xiv

### **BAB I PENDAHULUAN**

A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Identifikasi Masalah .....	16
C. Pembatasan Masalah .....	18
D. Perumusan Masalah.....	19
E. Tujuan Penelitian .....	20
F. Manfaat Penelitian .....	22
G. Kebaruan Penelitian .....	23

### **BAB II TINJAUAN TEORETIK**

A. Deskripsi Konseptual .....	25
1. Manajemen Pendidikan Islam .....	25
2. Kualitas Pengelolaan Pembelajaran.....	28
3. Kepemimpinan Instruksional .....	41
4. Supervisi Kepala Sekolah .....	60
5. Inovasi Guru .....	71
B. Penelitian Relevan.....	83
C. Kerangka Berpikir	
1. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Pengelolaan Pembelajaran .....	89

2. Pengaruh Supervisi terhadap Pengelolaan Pembelajaran .....	91
3. Pengaruh Inovasi Guru terhadap Pengelolaan Pembelajaran.....	92
4. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Inovasi Guru.....	93
5. Pengaruh Supervisi terhadap Inovasi Guru.....	94
6. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kualitas Pengelolaan Pembelajaran melalui Inovasi Guru .....	95
7. Pengaruh Supervisi terhadap Kualitas Pengelolaan Pembelajaran melalui Inovasi Guru .....	97
D. Hipotesis Penelitian.....	99
<b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN</b>	
A. Metode Penelitian.....	100
B. Populasi dan Sampel .....	101
C. Tempat dan Waktu Penelitian.....	103
D. Teknik Pengumpulan Data .....	104
E. Teknik Analisis Data.....	120
F. Hipotesis Statistik.....	121
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	
A. Deskripsi Data.....	124
B. Pengujian Persyaratan Analisis.....	135
C. Pengujian Model .....	158
D. Pengujian Hipotesis.....	172
E. Pembahasan Hasil Penelitian .....	179
F. Keterbatasan Penelitian .....	191
<b>BAB V KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN</b>	
A. Kesimpulan .....	193
B. Implikasi .....	195
C. Saran.....	200
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>203</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>211</b>
<b>DAFTAR RIWAYAT HIDUP .....</b>	<b>274</b>