

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### A. Kepemimpinan

##### 1. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan salah satu fungsi dari manajemen yang strategis. Berbagai pendapat ahli mendefinisikan kepemimpinan (*Leadership*) antara lain seperti yang diungkapkan oleh Ordway Tead, "*Leadership is the activity of influencing people to cooperate toward some goal which come to find desirable.*"<sup>1</sup> Kepemimpinan adalah aktivitas mempengaruhi orang-orang agar mau bekerja sama untuk mencapai beberapa tujuan yang mereka inginkan.

Menurut Paul Hersey dan Kenneth H. Blanchard, "*Leadership is the process of influencing the activities of an individual or a group in effort toward goal achievement in a given situation.*"<sup>2</sup> Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi kegiatan individu atau kelompok dalam usaha untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu.

Pendapat lain mengenai kepemimpinan oleh Hemhiel & Coons, kepemimpinan adalah sikap pribadi yang memimpin pelaksanaan aktivitas untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Menurut Jacobs & Jacques kepemimpinan adalah suatu proses yang memberi arti (penuh arti kepemimpinan) pada kerja sama dan dihasilkan dengan kemauan untuk memimpin dalam mencapai tujuan.<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> Soekarso et.al., *Teori Kepemimpinan*. (Jakarta: Mitra Wacana Media, 2010), h. 15.

<sup>2</sup> *Ibid*, h. 16.

<sup>3</sup> Alben Ambarita, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2015), h. 52.

Sedangkan menurut Robbins yang dikutip oleh Doni and Rismi kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran.<sup>4</sup> Lalu yang terakhir pendapat ahli mengenai kepemimpinan menurut Stoner, Freeman, dan Gilbert “*Leadership is the process of directing and influencing the task related activities of group members.*”<sup>5</sup> Kepemimpinan adalah proses mengarahkan dan mempengaruhi kegiatan tugas anggota kelompok.

Dari pendapat ahli di atas dapat disintesis bahwa kepemimpinan adalah kemampuan/kecerdasan yang dimiliki individu untuk mempengaruhi atau mengarahkan sumber daya yang dipunyai agar mau bekerja sama dalam melaksanakan suatu kegiatan untuk mencapai tujuan bersama.

Dengan adanya kepemimpinan seorang pemimpin dapat melaksanakan fungsinya sebagai *manager* untuk merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan, dan mengontrol organisasi agar dapat lebih baik lagi serta mengikuti perkembangan zaman.

## **2. Pendekatan Kepemimpinan**

Dalam berbagai penelitian pendekatan kepemimpinan pada umumnya analisisnya mengarah pada kepemimpinan efektif. Menurut

---

<sup>4</sup> Doni dan Rismi, *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. (Bandung: Alfa beta, 2014), h. 185.

<sup>5</sup> [http://file.upi.edu/Direktori/Fip/Jur.Psikologi/195009011981032-Rahayu\\_Ginintasaki/kepemimpinan.pdf](http://file.upi.edu/Direktori/Fip/Jur.Psikologi/195009011981032-Rahayu_Ginintasaki/kepemimpinan.pdf) diakses pada tanggal 23-11-2016 jam 19:14 WIB.

Soekarso terdapat empat pendekatan kepemimpinan yang dikenal, yaitu sebagai berikut:

- (a) Pendekatan Sifat/Ciri (*Traits Approach*) Teori yang mempercayai bahwa individu dikatakan pemimpin dilihat dari sifat atau ciri kepribadian.<sup>6</sup>
- (b) Pendekatan Perilaku (*Behavior Approach*) Teori yang memusatkan perhatiannya pada karakteristik perilaku atau tindakan yang dilakukan pemimpin.
- (c) Pendekatan Kontingensi (*Contingency Approach*) Teori yang memusatkan perhatiannya pada hukum situasi (*Law of the Situation*)
- (d) Pendekatan Lain (Pendekatan Terbaru) teori yang mencoba memahami sesuatu situasi (peristiwa) yang ditingkatkan dengan mengetahui hubungan kausal (Sebab-Akibat).<sup>7</sup>

### 3. Proses Kepemimpinan

Leithwood dan Riehl memberikan pemahamannya mengenai proses sebuah kepemimpinan yang dijelaskan sebagai berikut:

- (a) *Leadership exist within social relationships and serves social ends* Kepemimpinan berada dalam suatu hubungan sosial dan melayani tujuan sosial.
- (b) *Leadership involves purpose and direction* Kepemimpinan melibatkan tujuan dan arah.
- (c) *Leadership is an influence process* Kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi.
- (d) *Leadership is a function* Kepemimpinan merupakan suatu fungsi.
- (e) *Leadership is contextual and contingent* Kepemimpinan bersifat kontekstual dan kontingen/situsal.<sup>8</sup>

### 4. Model-Model Kepemimpinan Pendekatan Baru

Soekarso menjelaskan beberapa model kepemimpinan pendekatan terbaru antara lain sebagai berikut:

---

<sup>6</sup> Soekarso et.al., *op.cit.*, h. 65.

<sup>7</sup> *Ibid*, h. 66.

<sup>8</sup> Uhar Suharsaputra, *Kepemimpinan Inovasi Pendidikan*. (Bandung: Refika Aditama, 2016), h. 20.

### **a. Model Kepemimpinan Karismatik**

Pemimpin Karismatik (*charismatic leader*) adalah pemimpin yang memiliki ciri kepribadian istimewa atau wibawa yang tinggi, sehingga mempunyai pengaruh yang besar terhadap bawahan atau pengikut. Karakteristik utama Pemimpin Karismatik yaitu mempunyai kepercayaan diri,<sup>9</sup> mempunyai visi yang baik dan ideal untuk organisasinya, mampu untuk mengungkapkan visi dengan baik, mempunyai keyakinan kuat mengenai visinya, merupakan Agen perubahan di dalam organisasinya, Kepekaan lingkungan yang baik.<sup>10</sup>

### **b. Model Kepemimpinan Transaksional**

Pemimpin Transaksional (*transactional Leaders*) adalah pemimpin yang memandu atau memotivasi pengikut mereka dalam arah tujuan yang ditegakkan dengan memperjelas peran dan tuntunan tugas. Karakteristik dari Kepemimpinan Transaksional yaitu Imbalan kepada pegawai tergantung kinerja, Manajemen dengan pengecualian (Aktif), Manajemen dengan pengecualian (pasif), dan *Laissez Faire*.<sup>11</sup>

---

<sup>9</sup> Soekarso et.al., *op.cit.*, h. 184.

<sup>10</sup> *Ibid*, h. 185.

<sup>11</sup> *Ibid*, h. 187.

### c. Model Kepemimpinan Transformasional

Pemimpin Transformasional (*Transformasional Leaders*) adalah pemimpin yang memberikan pertimbangan dan rangsangan intelektual yang di implementasikan kepada para bawahan atau pengikut. Karakteristik dari Pemimpin Transformasional yaitu mempunyai Karisma, inspirasi yang visioner, rangsangan intelektual dalam hal menyelesaikan sebuah masalah, dan memperhatikan karyawannya secara eksklusif dalam hal pekerjaan.<sup>12</sup>

### d. Model Kepemimpinan Partisipasif

Pemimpin Partisipasif (*Participative leader*) adalah pemimpin yang pada dasarnya memberikan perhatian kepada pembagian kekuasaan (*power sharing*) dan pemberian kewenangan kepada para bawahan atau pengikut. Kepemimpinan partisipasif mencakup aspek-aspek kekuasaan (*power sharing*), pemberian kekuasaan (*empowering*), dan proses mempengaruhi timbal balik. Di samping itu menyangkut aspek-aspek perilaku kepemimpinan seperti prosedur-prosedur spesifik yang digunakan untuk berkonsultasi dengan orang lain untuk memperoleh gagasan

---

<sup>12</sup> *Ibid*, h. 188.

dan saran, serta perilaku spesifik yang digunakan untuk mendelegasikan kekuasaan.<sup>13</sup>

#### e. **Model Kepemimpinan Pembelajaran**

Kepemimpinan Pembelajaran adalah Pemimpin Pendidikan yang memberikan perhatiannya terhadap Pembelajaran yang dilaksanakan di sekolah namun tidak melupakan kegiatan administrasi yang harus dilakukan oleh seorang pemimpin di sekolah. Karakteristik dari Kepemimpinan Pembelajaran yaitu menekankan pada pembelajaran, mengarahkan dan membimbing pengembangan kurikulum, membimbing pengembangan dan perbaikan proses belajar dan mengajar, mengevaluasi kinerja guru, dan menerapkan kepemimpinan visioner dan situasional.<sup>14</sup>

### **5. Pengertian Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Uhar Suharsaputra menjelaskan Kepemimpinan Kepala Sekolah adalah kemampuan mempengaruhi anggota organisasi sekolah mulai dari guru, pegawai tata usaha, dan *stakeholder* lainnya (SDM Pendidikan) untuk melakukan aktivitas dalam mencapai tujuan pendidikan sekolah. Dalam hal ini Kepala sekolah menjalankan perannya dalam memimpin sekolah sebagai lembaga pendidikan.<sup>15</sup>

---

<sup>13</sup> *Ibid*, h. 189.

<sup>14</sup> [http://www.lpmpsulsel.net/v2/attachments/201\\_Kepemimpinan%20Pembelajaran%20yang%20efektif.pdf](http://www.lpmpsulsel.net/v2/attachments/201_Kepemimpinan%20Pembelajaran%20yang%20efektif.pdf) Diakses Pada Tanggal 21-02-2017 Pukul 18:28 WIB.

<sup>15</sup> Uhar Suharsaputra, *op.cit.*, h. 140.

Menurut Law, Smith, dan Sinclair kepemimpinan merupakan bagian penting dari manajemen. Lebih lanjut mereka mengemukakan posisi kepemimpinan dalam konteks sekolah sebagai berikut :

*“Leadership, in the context of school, help bring meaning and a sense of purpose to the relationship between the leader, the staff, the students, the parent, and the wider school community. Leadership is not only a matter of what a leader does, but how a leader makes people feel about themselves in the work situation and about the organization itself.”*<sup>16</sup>

Kepemimpinan kepala sekolah merupakan kemampuan kepala sekolah dalam memberi makna dan kesatuan tujuan antara pemimpin, staf, siswa, orang tua siswa serta masyarakat secara keseluruhan. Kepemimpinan tidak hanya berbicara apa yang dilakukan pemimpin, namun juga berkaitan dengan bagaimana pemimpin membuat orang/pegawai nyaman dan bersemangat dalam bekerja dan di dalam organisasi itu sendiri.

Dari pengertian kepemimpinan kepala sekolah di atas dapat diambil kesimpulan bahwa kepemimpinan kepala sekolah adalah kemampuan seorang kepala sekolah dalam hal membentuk, mengarahkan, memberi tujuan terhadap anggota organisasi/kelompok di sekolah maupun di luar sekolah agar mampu

---

<sup>16</sup> *Ibid*, h. 141.

untuk mengembangkan dan merealisasikan visi sekolah sesuai dengan perkembangan zaman sehingga tujuan dari sekolah dapat tercapai dengan baik.

## **B. Kepemimpinan Pembelajaran**

### **1. Pengertian Kepemimpinan Pembelajaran**

Banyak pendapat ahli yang mendefinisikan mengenai Kepemimpinan Pembelajaran salah satunya menurut Daresh dan Playco yang dikutip oleh Surya Dharma mendefinisikan Kepemimpinan Pembelajaran sebagai upaya memimpin para guru agar mengajar lebih baik, yang pada gilirannya dapat memperbaiki prestasi belajar siswanya.<sup>17</sup> Menurut Soutworth yang dikutip oleh Dewi Kusuma dan Mintasih Indrayu, Kepemimpinan Pembelajaran adalah sebuah kepemimpinan yang menaruh perhatiannya terhadap pembelajaran, pengajaran, dan pembelajaran profesional oleh guru sesuai perkembangan siswa.<sup>18</sup>

Terakhir pendapat Surya Dharma mengenai Kepemimpinan Pembelajaran adalah Kepemimpinan yang memfokuskan atau menekankan pada pembelajaran yang komponen-komponennya

---

<sup>17</sup> Surya Dharma, *Kepemimpinan Pembelajaran Kepala Sekolah*. Materi Disajikan dalam Pelatihan Penguatan Kemampuan Kepala Sekolah, (Jakarta: Kemendikbud, Januari 2010), h. 8.

<sup>18</sup> Dewi Kusuma & Mintasih Indrayu, *Kepemimpinan Pembelajaran Kepala Sekolah untuk meningkatkan Profesionalisme Guru menghadapi masyarakat Ekonomi ASEAN*. Materi Disajikan dalam Seminar Nasional, (Surakarta: UNS, Mei 2015), h. 685.



meliputi kurikulum, proses belajar mengajar, penilaian, pengembangan guru dan layanan prima dalam pembelajaran.<sup>19</sup>

Dengan demikian dapat disintesis kepemimpinan pembelajaran adalah kepemimpinan seorang kepala sekolah yang memfokuskan kinerjanya pada pembelajaran di sekolah mulai dari kurikulum, pengajaran guru di dalam kelas, dan penilaian yang ditujukan untuk perbaikan pembelajaran siswa di kelas.

Peterson yang dikutip oleh Beverly menjelaskan mengenai cara mengembangkan Kepemimpinan Pembelajaran di sekolah yaitu (1) *principal has a mission that could affect administrators, teachers, and students*, (2) *develop learning and teaching*, (3) *Commitment by student, teachers, and administrators from cohesive school culture*, (4) *Developing a teachers and administrators*.<sup>20</sup>

(1) Kepala sekolah memiliki misi yang mempengaruhi administrator, guru dan murid, (2) Mengembangkan pengajaran dan pembelajaran, (3) Komitmen murid, guru, dan administrator dari budaya sekolah yang kuat, (4) Mengembangkan guru dan administrator.

---

<sup>19</sup> `Surya Dharma, *op.cit.*, h. 6.

<sup>20</sup> Beverly Irby, *Review of Literature Instructional Leadership Development*, (USA, Sam Houston State University Huntsville, 2016), [https://www.concordia.edu/sitefiles/w3/coed/p\\_das-ild/literaturereview.pdf](https://www.concordia.edu/sitefiles/w3/coed/p_das-ild/literaturereview.pdf) Diakses Pada Tanggal 21-02-2017 Pukul 09:58 WIB.

## 2. Tujuan Kepemimpinan Pembelajaran

Menurut Hughes yang dikutip oleh Kusmintardjo tujuan dari adanya Kepemimpinan Pembelajaran ada 4 yaitu meningkatkan keterampilan guru, meningkatkan kemampuan sekolah dalam melaksanakan kurikulum, meningkatkan kerja sama antar anggota organisasi di sekolah sesuai struktur organisasi, dan meningkatkan kerja sama sekolah dengan orang tua siswa dan masyarakat.<sup>21</sup>

Menurut Dewi Kusuma dan Mintasih Indriayu tujuan dari adanya Kepemimpinan Pembelajaran yaitu mengarahkan dan memberdayakan semua komponen sumber daya yang berada di sekolah untuk saling bekerja sama dan fokus terhadap prestasi belajar peserta didik.<sup>22</sup>

Dan menurut Bambang Wijanarko menjelaskan bahwa tujuan dari Kepemimpinan Pembelajaran yaitu memfasilitasi pembelajaran agar terjadi peningkatan prestasi belajar, kepuasan belajar, motivasi belajar, keingintahuan, kreativitas, inovasi, jiwa kewirausahaan, dan kesadaran untuk belajar sepanjang hayat karena ilmu pengetahuan dan teknologi berkembang dengan pesat, dari ketiga pendapat ahli ini dapat disintesis bahwa

---

<sup>21</sup> Kusmintardjo, *Kepemimpinan Pembelajaran oleh Kepala Sekolah*, (Semarang, Universitas Negeri Semarang, 2015), <http://ap.fip.um.ac.id/wp-content/uploads/2015/05/volume-24-no.-327-36.pdf> Diakses Pada Tanggal 21-02-2017 Pukul 17:37 WIB.

<sup>22</sup> Dewi Kusuma & Mintasih Indrayu, *op.cit.*, h. 686.

tujuan Kepemimpinan Pembelajaran agar siswa merasa puas dengan pelayanan yang diberikan sekolah akibat kerja sama antar *stakeholder* sekolah untuk meningkatkan potensi yang terdapat dalam diri siswa agar sesuai dengan perkembangan zaman.<sup>23</sup>

### 3. Pentingnya Kepemimpinan Pembelajaran

Menurut Surya Dharma Kepemimpinan Pembelajaran sangat penting untuk diterapkan di sekolah karena kepemimpinan pembelajaran berkontribusi sangat signifikan terhadap peningkatan prestasi belajar siswa. Kepemimpinan pembelajaran mampu memberikan dorongan dan arahan terhadap warga sekolah untuk meningkatkan prestasi belajar siswanya dengan cara memperhatikan komponen dalam pembelajaran siswa.<sup>24</sup>

Kepemimpinan pembelajaran juga mampu memfokuskan kegiatan-kegiatan warganya untuk menuju pencapaian visi, misi, dan tujuan sekolah. Kepemimpinan pembelajaran penting diterapkan di sekolah karena kemampuannya dalam membangun komunitas belajar warganya dan bahkan mampu menjadikan sekolahnya sebagai sekolah belajar (*learning school*).<sup>25</sup>

---

<sup>23</sup> Bambang Wijanarko, *Kepemimpinan Pembelajaran Bagi Kepala Sekolah*, (Malang, Pusat Pengembangan dan Pemberdayaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan Malang, 2015), <http://www.vedcmalang.com/pppstkboemlg/index.php/menuutama/departemen-banguna-30/1352-b-wijanarko> Diakses Pada Tanggal 21-02-2017 Pukul 17:50 WIB.

<sup>24</sup> Surya Dharma, *op.cit.*, h.11

<sup>25</sup> *Ibid*, h. 11.

Kepala sekolah mempunyai banyak peran yang harus dilaksanakan di sekolah, tapi sudah selayaknya peran kepemimpinan pembelajaran memperoleh porsi waktu yang lebih besar dibanding dengan peran-peran yang lain. Peran-peran yang lain bukan tidak penting, akan tetapi peran kepemimpinan pembelajaran harus yang terpenting.

#### **4. Butir-Butir Penting Kepemimpinan Pembelajaran**

Butir-butir penting kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran menurut surya dharma dapat dituliskan sebagai berikut:

- a. Memahami peran kepala sekolah yang perlu dikembangkan dengan cara, (1) mengelola adalah sebagian dari kepemimpinan, (2) menerapkan peran kepemimpinan sekolah lebih cenderung sebagai pelayan, dan (3) mengembangkan gaya kepemimpinan yang luwes dan gaya bicara yang enak, dan menghindari gaya kepemimpinan yang kaku.
- b. Melaksanakan tanggung jawab secara akuntabel dengan cara, (1) membangun komunitas belajar di sekolah, (2) mendorong tanggung jawab seluruh mitra kerja, (3) menggalang sumber

daya masyarakat untuk kepentingan siswa, (4) membantu siswa agar sukses dalam belajarnya.<sup>26</sup>

- c. Mengerjakan sesuatu dengan profesional dengan cara, (1) selalu membaca diri dan melakukan refleksi, (2) Mencari cara untuk mengembangkan diri sendiri, membimbing orang lain dan memberi kontribusi terhadap orang lain berdasarkan profesi yang dimiliki, (3) selalu mengasah peran kepala sekolah sebagai kepemimpinan pembelajaran, (4) mengkomunikasikan keinginan kuat kepala sekolah untuk berhasil kepada guru dan siswa dalam bentuk kata-kata dan tindakan.<sup>27</sup>

#### 1. Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran

Dalam pelaksanaan tugas sebagai penanggung jawab proses pendidikan/pembelajaran, kepala sekolah dapat melakukan berbagai kebijakan yang dapat mendorong dan mendukung terselenggaranya belajar siswa yang bermutu. Untuk itu terdapat empat tugas penting yang harus dilakukan oleh kepala sekolah. Yaitu sebagai berikut:

---

<sup>26</sup> *Ibid*, h. 12.

<sup>27</sup> *Ibid*, h. 13.

### a. Menanamkan visi dan misi sekolah

Menurut Mc Ewan ada 3 hal yang harus dilakukan kepala sekolah agar berhasil dalam menanamkan visi dan misi sekolah yaitu pertama melakukan komunikasi dua arah terhadap *stakeholder* untuk membahas mengenai visi dan misi sekolah, yang kedua kepala sekolah mengkomunikasikan kepada peserta didik mengenai nilai dan arti belajar di sekolah, dan ketiga kepala sekolah mengkomunikasikan kepada orang tua murid mengenai tujuan-tujuan sekolah yang sudah ditetapkan.<sup>28</sup>

### b. Mengembangkan Proses Pembelajaran

Kepala sekolah bertanggung jawab akan keterlaksanaan dan ketercapaian kurikulum dalam proses pendidikan dan pembelajaran agar terciptanya pembelajaran yang berjalan secara efektif. Dalam hal ini Lunenburg dan Irby berpendapat mengenai cara agar pembelajaran dapat berkembang dengan baik yaitu :

- 1) *Allow teachers to take on responsibility for leadership of the curriculum*

Memberikan tanggung jawab pada guru untuk mengelola/mengatur kurikulum bagi kepentingan

---

<sup>28</sup> Agus Wibowo, *Manager & leader sekolah masa depan*. (Yogyakarta: Pustaka Belajar, 2014), h. 86.

pembelajaran mulai dari merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi proses dan hasil pembelajaran.

- 2) *Arrange schedule so that teachers have the time to work on curriculum issues*

Memberikan waktu kepada guru terkait dengan pengembangan kurikulum dan pembelajaran, sehingga guru dapat melakukannya secara fokus dan kolaboratif.<sup>29</sup>

- 3) *Provide staff development for teacher so that knowledge can empower their curriculum leadership*

Menyelenggarakan kegiatan dalam meningkatkan keahlian sebagai guru tentang kurikulum dan pembelajaran, sehingga guru akan semakin ahli dalam mengelola kurikulum atau pembelajaran.

- 4) *Provide resources teachers need in their leadership of curriculum issues*

Menyediakan sumber daya yang dibutuhkan oleh para guru dalam melaksanakan manajemen pembelajaran di sekolah, sehingga pelaksanaan tugasnya sebagai pendidik/pengajar dapat dilakukan dengan efektif dan bermutu.

- 5) *Create a community of learner where all share the vision for student*

---

<sup>29</sup> Uhar Suharsaputra. *op.cit.*, h. 169.

Menciptakan komunitas pembelajar untuk berbagi pengetahuan dan visi sekolah, dalam meningkatkan mutu proses pembelajaran dan prestasi belajar siswa.<sup>30</sup>

Murphy menjelaskan hal yang sama bahwa kepala sekolah berperan terkait dengan kurikulum dan pembelajaran yaitu :

1) *Promoting quality instruction.*

*Ensuring consistency and coordination of instructional programs and defining recommended methods of instruction.*

Meningkatkan pembelajaran bermutu, dengan menjamin dan mengkoordinasikan program-program pembelajaran, dan merekomendasikan metode pembelajaran yang tepat sesuai substansi materi yang diajarkan.

2) *Supervising and evaluating instruction*

*Ensuring that school goals are translated into practice at the classroom level and monitoring classroom instruction through numerous classroom observation*

Mensupervisi, memonitor, dan mengevaluasi pembelajaran, untuk menjamin tujuan terwujud dalam pelaksanaan di kelas.

---

<sup>30</sup> *Ibid*, h. 170.



3) *Allocating and protecting instructional time*

*Providing teacher with uninterrupted blocks of instructional time and ensuring that basic skill and academic subjects are taught*

Mengalokasikan waktu pembelajaran sehingga kemampuan dasar dari materi pembelajaran dapat benar-benar tersampaikan dalam proses pembelajaran.

4) *Coordinating curriculum*

*Translating curriculum knowledge innto meaningful curriculum programs, matching instructional objectives with curriculum materials, and standardized test, and ensuring curriculum continuity vertically and across grade level*

Mengkoordinasikan hal-hal yang terkait dengan kurikulum, mulai dari menjabarkan pengetahuan kurikulum ke dalam program pembelajaran, menyelaraskan tujuan pembelajaran dengan materi pembelajaran yang ada di kurikulum, serta dengan test standar yang dipergunakan.<sup>31</sup>

**c. Meningkatkan dan mengembangkan kompetensi guru**

Selain memastikan pembelajaran secara efektif terjadi di sekolah, kepala sekolah harus meningkatkan dan mengembangkan kompetensi guru, menurut Syukri fathudin

---

<sup>31</sup> *Ibid*, h. 171.

Ada 3 cara untuk meningkatkan dan mengembangkan kompetensi guru yaitu :

1) Meningkatkan Efektifitas Mengajar

Menurut Sudjana menilai keefektifan proses belajar mengajar sebagai berikut :

- a) Konsistensi kegiatan belajar mengajar dengan kurikulum.
- b) Interaksi guru-siswa, berkaitan dengan komunikasi dua arah ( guru dan siswa).
- c) Kemampuan atau keterampilan guru mengajar ( penguasaan bahan ajar, cara mengajar, daya serap, metodologi) .
- d) Kualitas hasil belajar yang dicapai siswa.

2) Memberikan Kesempatan Guru Untuk mendapatkan pelatihan dan mengenal IT

Guru sebagai *motivator* belajar peserta didik berkedudukan strategis untuk memberikan bimbingan dan keteladanan. Untuk itu dengan perkembangan teknologi dan peradaban sekarang guru harus menyesuaikan diri dengan bekal kemampuan mengenal teknologi informasi.

### 3) Pendekatan Pembelajaran Keterampilan

Menurut Pardjono dan Wardan Suyanto belajar merupakan kegiatan aktif peserta didik dalam membangun pengetahuannya sendiri (*konstruktivisme*). Tugas mengajar memberi dorongan menciptakan lingkungan belajar agar peserta didik mampu membangun pengetahuan dan menyediakan model bagi peserta didik.

Dengan demikian pendekatan pembelajaran yang dominan berkaitan dengan pendidikan berdasarkan kompetensi, berpusat pada siswa (*student centered*) bukan pada guru. Guru hanya berperan sebagai fasilitator yang menciptakan kondisi belajar dengan baik bagi siswa.<sup>32</sup>

#### **d. Mengembangkan Kurikulum Di Sekolah**

Menurut Murphy dalam mengembangkan kurikulum di sekolah ada 5 hal yang harus diperhatikan yaitu :

- 1) Memperhatikan aspek kecerdasan intelektual, emosional, dan spiritual secara proposional
- 2) Menjabarkan kurikulum atas inisiatif, usaha mandiri, dan kreativitas setiap guru.

---

<sup>32</sup> <http://staff.uny.ac.id/sites/default/files/PENGEMBANGAN%20KOMPETENSI%20GURU0.pdf>  
diakses pada tanggal 9 november 2016 pukul 23:55.

- 3) Guru konsisten dalam mengembangkan perangkat pembelajaran.
- 4) Kurikulum dapat dipahami dengan mudah oleh guru dalam merencanakan pembelajaran di kelas
- 5) Sumber belajar cukup memadai dalam mendukung pembelajaran.<sup>33</sup>

## 2. Fokus Dari Kepemimpinan Pembelajaran

Menurut Marsh terdapat 4 fokus dalam hal kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah yaitu :

### *a. Defining the mission of school and setting school goal*

Mempertegas misi sekolah dan menentukan tujuannya merupakan fokus dari pemimpin instruksional. Sehingga akan menjadi dasar dalam mengembangkan kurikulum dan pembelajaran di sekolah.

### *b. Manage education production function*

Mengelola fungsi produksi pendidikan yaitu mengatur bagaimana faktor-faktor yang dapat mempengaruhi mutu pendidikan atau pembelajaran dapat berjalan baik dalam tatanan yang sudah ditentukan, seperti kurikulum, perencanaan , pelaksanaan, dan evaluasi pendidikan/pembelajaran.

---

<sup>33</sup> E. Mulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta, Bumi Aksara, 2015), h. 84.

*c. Promote academic learning climate*

Mengembangkan iklim belajar akademik yang kondusif bagi efektifnya proses pendidikan/pembelajaran di kelas, sehingga akan dapat mendorong pada peningkatan mutu proses dan hasil pendidikan pembelajaran, sehingga prestasi siswa meningkat.

*d. Develop a strong culture*

Budaya kuat akan menjadi dasar nilai-nilai perilaku dan akan mendorong pada peningkatan kinerja anggaran organisasi sekolah, yang akan berimplikasi pada meningkatnya hasil/prestasi belajar siswa<sup>34</sup>

## **C. Kepala sekolah**

### **1. Pengertian Kepala Sekolah**

Terdapat dua kata dalam arti sebuah kepala sekolah yaitu kepala dapat diartikan sebagai ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi. Sedangkan sekolah adalah sebuah lembaga di mana menjadi tempat menerima, memberi, dan melaksanakan kegiatan pembelajaran baik di dalam maupun di luar kelas.

Menurut Wahjosumidjo bahwa kepala sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah di mana diselenggarakan proses pembelajaran,

---

<sup>34</sup> Uhar Suharsaputra, *op.cit.*, h. 156.

atau tempat di mana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran. Menurut Trimo menyatakan bahwa kepala sekolah adalah seorang pemimpin dalam sebuah lembaga pendidikan dalam beberapa waktu tertentu.<sup>35</sup>

Dan yang terakhir pengetahuan kepala sekolah menurut Husaini Usman bahwa kepala sekolah merupakan manajer yang mengorganisir seluruh sumber daya sekolah dengan melakukan prinsip “*TEAMWORK*”, yaitu rasa kebersamaan (*together*), pandai merasakan (*empathy*), saling membantu (*assist*), saling penuh kedewasaan (*maturity*), saling mematuhi (*willingness*), saling teratur (*organization*), saling menghormati (*respect*), dan saling berbaik hati (*kindness*).<sup>36</sup>

Dari tiga pendapat ahli di atas dapat kita ambil kesimpulan bahwa kepala sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas tambahan untuk memimpin suatu sekolah dalam beberapa waktu tertentu guna mencapai tujuan organisasi sekolah dengan menggunakan kepemimpinan yang baik sehingga kegiatan pembelajaran di sekolah baik di dalam maupun di luar sekolah dapat berjalan dengan baik.

---

<sup>35</sup> Kompri, *Manajemen Sekolah: Orientasi Kemandirian Kepala Sekolah*, (Yogyakarta: Pustaka Belajar, 2015), h. 2.

<sup>36</sup> Donni dan Rismi. *op.cit.*, h. 50.

## 2. Kompetensi Kepala Sekolah

Menurut UU No. 13 tahun 2007 Ada 5 kompetensi yang harus dipunyai oleh seorang guru untuk melaksanakan tugas tambahannya menjadi kepala sekolah yaitu sebagai berikut :

### a. Kompetensi Kepribadian

- 1) Berakhlak mulia, mengembangkan budaya, dan tradisi akhlak mulia, dan menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas di sekolah/madrasah.
- 2) Memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin.
- 3) Memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala sekolah/madrasah.
- 4) Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi.

### b. Kompetensi Manajerial

- 1) Menyusun perencanaan sekolah/madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan.
- 2) Mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai dengan kebutuhan.
- 3) Memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah/madrasah secara optimal.

- 4) Melakukan *monitoring*, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah/ madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya.

c. Kompetensi Kewirausahaan

- 1) Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah/madrasah.
- 2) Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah/madrasah sebagai organisasi pembelajar yang efektif.
- 3) Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah/madrasah.
- 4) Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah/madrasah.
- 5) Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa sekolah/madrasah sebagai sumber belajar peserta didik.

d. Kompetensi Supervisi

- 1) Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.
- 2) Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat.



- 3) Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.

e. Kompetensi Sosial

- 1) Bekerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah/madrasah.
- 2) Berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan.
- 3) Memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain.

### 3. Peran Kepala Sekolah

Kepala Sekolah sebagai pemimpin di dalam sebuah sekolah mempunyai peran yang penting dalam memajukan sekolah. Menurut E. Mulyasa ada 7 peran kepala sekolah yaitu :

a. Kepala Sekolah Sebagai *Educator* (Pendidik)

Kegiatan belajar mengajar merupakan inti dari proses pendidikan dan guru merupakan pelaksana dan pengembang utama kurikulum di sekolah. Untuk itu kepala sekolah yang juga merupakan seorang pendidik harus menunjukkan komitmen tinggi dan fokus terhadap pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar di sekolahnya.<sup>37</sup>

---

<sup>37</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung:PT Remaja Rosdakarya,2007), h. 98.

b. Kepala Sekolah Sebagai Manajer

Kepala sekolah sebagai manajer harus dapat memfasilitasi dan memberikan kesempatan yang luas kepada para guru untuk dapat melaksanakan kegiatan pengembangan profesi melalui berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan, baik yang dilaksanakan di sekolah maupun di luar sekolah.<sup>38</sup>

c. Kepala Sekolah Sebagai *Administrator*

Khususnya berkenaan dengan pengelolaan keuangan, bahwa untuk tercapainya peningkatan kompetensi guru tidak lepas dari faktor biaya dan kepala sekolah diharapkan mampu sebagai *administrator* yang baik.<sup>39</sup>

d. Kepala Sekolah Sebagai Supervisor

Kepala sekolah perlu melaksanakan kegiatan supervisi, selanjutnya dari hasil supervisi ini, dapat diketahui kelemahan guru dalam melaksanakan pembelajaran selanjutnya diupayakan adanya solusi, dan pembinaan sehingga guru dapat memperbaiki kekurangan yang ada sekaligus mempertahankan keunggulannya dalam melaksanakan pembelajaran.<sup>40</sup>

---

<sup>38</sup> *Ibid*, h. 103.

<sup>39</sup> *Ibid*, h. 107.

<sup>40</sup> *Ibid*, h. 111.

e. Kepala Sekolah Sebagai *Leader* (Pemimpin)

Dalam teori kepemimpinan setidaknya kita mengenal dua gaya kepemimpinan yaitu kepemimpinan yang berorientasi pada tugas dan kepemimpinan yang berorientasi pada manusia. Dalam rangka meningkatkan kompetensi guru, seorang kepala sekolah dapat menerapkan kedua gaya kepemimpinan tersebut disesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan yang ada.<sup>41</sup>

f. Kepala Sekolah Sebagai *Inovator*

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai *inovator*, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat dalam menjaga hubungan di dalam maupun diluar sekolah, mencari gagasan baru, dan mengembangkan model model pembelajaran yang inovatif.<sup>42</sup>

g. Kepala Sekolah Sebagai *Motivator*

Sebagai *motivator*, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. Dengan cara pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan,

---

<sup>41</sup> *Ibid*, h. 115.

<sup>42</sup> *Ibid*, h. 118.

dan penghargaan secara efektif, dapat membuat tenaga kependidikannya termotivasi.<sup>43</sup>

#### 4. Tugas Kepala Sekolah

Menurut Wallace tugas seorang kepala sekolah untuk dilaksanakannya ada 5 yaitu:

- a) *Shaping a vision of academic success for all students.*  
(membentuk visi dengan tujuannya diarahkan ke seluruh siswa)
- b) *Creating a climate hospitable to education.* (Menciptakan iklim ramah terhadap pendidikan)
- c) *Cultivating leadership in others.* (Memberitahukan kepemimpinan yang dilakukan kepada yang lainnya)
- d) *Improving instruction.* (Meningkatkan Pembelajaran)
- e) *Managing people, data and processes to foster school improvement.* (Mengelola orang, data dan proses dengan maksud membuat sekolah lebih baik lagi.<sup>44</sup>

Menurut Kimbrough & Burkett menjelaskan ada 6 tugas dari seorang kepala sekolah yaitu;

- a) Mengelola pengajaran dan kurikulum
- b) Mengelola siswa

<sup>43</sup> *Ibid*, h. 120.

<sup>44</sup> Wallace, *The School Principal as Leader : Guiding School to Better Teaching and Learning*, ( New York, The Wallace Foundation, 2013), <http://www.wallacefoundation.org/knowledge-center/Documents/The-School-Principal-as-Leader-Guiding-Schools-to-Better-Teaching-and-Learning-2nd-Ed.pdf> Diakses Pada Tanggal 22-02-2017 Pukul 09:18 WIB

- c) Mengelola personalia
- d) Mengelola fasilitas dan lingkungan sekolah
- e) Mengelola hubungan sekolah dan masyarakat
- f) Mengelola organisasi dan struktur sekolah<sup>45</sup>

## 5. Fungsi Kepala Sekolah

Menurut Crowther ada 5 fungsi dari kepala sekolah yang akan dijelaskan sebagai berikut :

a. *Envisioning inspiring future*

Mengharapkan/memimpikan masa depan yang menginspirasi.

b. *Aligning key institutional elements*

Memadukan unsur-unsur kelembagaan yang penting dalam menjalankan peran kepemimpinannya di sekolah.

c. *Enabling teacher leadership*

Mendorong dan mengembang kepemimpinan guru menjadi fungsi kepala sekolah.

d. *Building synergitic alliences*

Kepala sekolah membangun aliansi strategi dengan berbagai pihak yang dapat membantu, dan mendorong bagi perkembangan organisasi sekolah.

---

<sup>45</sup> <https://yesisaadah84.wordpress.com/tugas-sim-pendidikan-3/tugas-kepala-sekolah-dan-guru/> Diakses pada tanggal 22-02-2017 Pukul 09:00 WIB

e. *Culture building and identity generation*

Membangun budaya dan memunculkan identitas, dengan budaya yang kuat dapat menjadi identitas organisasi sehingga sekolah akan menuju pencapaian tujuan dan perwujudan visi sekolah.<sup>46</sup>

Sedangkan Purwanto menjelaskan fungsi dari kepala sekolah sebagai berikut yaitu:

a. Sebagai pelaksana (*executive*)

Seorang pemimpin tidak boleh memaksakan kehendak sendiri terhadap kelompoknya. Ia harus berusaha memenuhi kehendak dan kebutuhan kelompoknya, juga program atau rencana yang telah ditetapkan bersama.

b. Sebagai perencana (*planner*)

Sebagai kepala sekolah yang baik harus pandai membuat dan menyusun perencanaan, sehingga segala sesuatu yang akan diperbuatnya bukan secara sembarangan saja, tetapi segala tindakan diperhitungkan dan bertujuan.

c. Sebagai seorang ahli (*expert*)

Ia haruslah mempunyai keahlian terutama yang berhubungan dengan tugas jabatan kepemimpinan yang dipegangnya.

---

<sup>46</sup> Ngalim Purwanto, *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung:PT. Remaja Rosdak  
arya, 2010), h. 64

d. Mengawasi hubungan antara anggota-anggota kelompok  
(*controller of internal relationship*)

Menjaga jangan sampai terjadi perselisihan dan berusaha membangun hubungan yang harmonis.

e. Bertindak sebagai ayah (*father figure*)

Tindakan pemimpin terhadap anak buah/kelompoknya hendaknya mencerminkan tindakan seorang ayah terhadap anak buahnya .<sup>47</sup>

#### **D. Hasil Penelitian yang relevan**

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Agus wachiddin, kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah SMP Negeri 2 Kaliwungu Kendal tahun 2016.

Penelitian menyimpulkan bahwa: 1) Kepemimpinan kepala SMP Negeri 2 Kaliwungu Kendal dalam menerapkan kepemimpinan visioner dan situasional dilakukan melalui berbagai kebijakan yang mendukung terciptanya pembelajaran berkualitas. Hal ini dilakukan untuk mencapai visi sekolah sebagai sekolah efektif 2) Kepemimpinan kepala SMP Negeri 2 Kaliwungu Kendal dalam mengelola program pembelajaran adalah dengan meningkatkan profesionalisme guru.

Cara-cara tersebut antara lain melalui pemberian motivasi, peningkatan kompetensi melalui pelatihan, dan pemberian insentif,

---

<sup>47</sup> *Ibid*, h. 65.

serta melalui pemberian sanksi bagi guru yang kurang disiplin, serta melengkapi sarana dan prasarana pembelajaran yang masih kurang dan 3) Kepemimpinan kepala SMP Negeri 2 Kaliwungu Kendal dalam membangun komunitas belajar adalah dengan melakukan analisis terhadap faktor penghambat dan pendukung dalam peningkatan kualitas pembelajaran.<sup>48</sup>

Hasil Penelitian selanjutnya oleh Vuyisile Msila, *Instructional Leadership: Empowering Teachers through Critical Reflection and Journal Writing*, Kepemimpinan Pembelajaran: Memberdayakan Guru melalui Refleksi Kritis dan Penulisan Jurnal.

*“This study has shown that interrogating one’s practice is crucial for the improvement of teaching and learning. As an instructional leader, the principal in the school under study was gradually moving towards an envisaged goal. Whilst he asserted that learner success was gradually improving, he maintained that soon his school would be among the best because his teachers were on the right course to improve the achievement rates. The rest of the teachers learnt to be conscientious educators. They also started to believe that committed, diligent educators can change the lives of learners. They also learnt that whilst there are no panaceas in education, there are effective strategies that can turn around underperforming schools. Some of these need moral leaders who show commitment before they preach it. The instructional leader here showed that with the right tools, any school can gradually move towards success.”<sup>49</sup>*

<sup>48</sup> Agus Wachiddin, *Kepemimpinan Pembelajaran Kepala Sekolah SMP Negeri 2 Kaliwungu Kendal*, (Surakarta: Universitas Muhammadiyah Surakarta, 2016) <http://eprints.ums.ac.id/40886/3/halaman%20depan%20agus.pdf> diakses pada tanggal 9 November 2016 pukul 22 :07 WIB

<sup>49</sup> Vuyisile Msila, *Instructional Leadership: Empowering Teachers Through Critical Reflection and Journal Writing*, (South Africa:Department of Leadership and Management,2013) <http://www.krepublishers.com/02 - Journals /JSS/JSS-35-0-000-13-Web/JSS-35-2-000->



Dari penjelasan di atas dapat diambil kesimpulan bahwa kepemimpinan pembelajaran yang dilakukan oleh kepala sekolah dengan cara fokus mengawasi guru dalam hal mengajar, dapat membuat guru meningkatkan cara mengajarnya sehingga hal itu akan membuat peserta didik menjadi lebih baik dalam menerima pembelajaran dan sekolah bergerak menuju kesuksesan.

Lalu jurnal penelitian mengenai kepemimpinan pembelajaran oleh Paul N Lineburg dengan judul, *The Influence of the Instructional Leadership of Principals on Change in Teachers' Instructional Practices*, Pengaruh Kepemimpinan Instruksional dari Kepala sekolah Perubahan Praktik Pembelajaran Guru.

*External growth influences was the other variable significantly related to change in teachers' instructional practices. The remaining variables, administrative influence, peer influence, and self/family/student influence, were not predictors of change in teachers instructional practices. Issuing directives, one of the pressure influences, was the only principal influence significantly related to change in teachers' instructional practices. Results indicated that teachers were influenced by many variables, many of which are outside of the principal's control.*<sup>50</sup>

Dari penjelasan penelitian diatas dapat diambil kesimpulan bahwa dengan kepemimpinan pembelajaran yang dilakukan oleh

---

13-Abst-PDF/JSS-35-2-081-13-1477-Msila-V/JSS-35-2-081-13-1477-Msila-V-Tx[2].pmd.pdf diakses pada tanggal 24-11-2016 pukul 20:02WIB.

<sup>50</sup> Paul N Lineburg, *The Influence of the Instructional Leadership of Principals on Change in Teachers' Instructional Practices*, (Virginia:University of Virginia,2010) [https://theses.lib.vt.edu/theses/available/etd-04072010-140111/unrestricted/Lineburg\\_PN\\_D\\_2010.pdf](https://theses.lib.vt.edu/theses/available/etd-04072010-140111/unrestricted/Lineburg_PN_D_2010.pdf) diakses pada tanggal 25-11-2016 pukul 09:52 WIB.

kepala sekolah terhadap guru dengan cara memberi arahan dalam praktek pembelajaran guru, dapat menyebabkan perubahan signifikan terhadap cara mengajar guru di dalam kelas.

Selanjutnya penelitian mengenai kepemimpinan pembelajaran yang dilakukan oleh Joseph Blase yang berjudul, *Effective instructional leadership: Teachers' perspectives on how principals promote teaching and learning in schools*. kepemimpinan instruksional yang efektif: perspektif guru tentang bagaimana kepala sekolah mempromosikan pengajaran dan pembelajaran di sekolah. Hasil penelitiannya adalah sebagai berikut:

*Overall, our data indicate that each of the instructional leadership strategies described above have strong enhancing effects on teachers, emotionally, cognitively, and behaviorally. We also note that principals who are defined as effective instructional leaders by teachers tended to use a wide range of the strategies described in this article. These strategies were used frequently and seemed to enhance one another. Moreover, principals' leadership reflected a firm belief in teacher choice and discretion, nonthreatening and growth-oriented interaction, and sincere and authentic interest. Teachers were not forced to teach in limited ways, nor were they criticized by their instructional leaders. Put differently, our findings suggest that effective instructional leadership should avoid restrictive and intimidating approaches to teachers, as well as approaches that provoke little more than "dog and pony shows" based on a narrow definition of teaching administrative control must give way to the promotion of collegiality among educators.<sup>51</sup>*

---

<sup>51</sup> Joseph Blase, *Effective instructional leadership: Teachers' perspectives on how principals promote teaching and learning in schools*, (Georgia: University of Georgia, 2000) <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.456.5752&rep=rep1&type=pdf> diakses pada tanggal 28-11-2016 pukul 11:25 WIB

Kesimpulan dari penelitian di atas adalah apabila kepala sekolah menggunakan kepemimpinan pembelajaran di sekolah dengan cara tidak mengintimidasi perilaku guru dan melakukan pendekatan ketat kepada guru.

Terakhir penelitian yang dilakukan oleh Muhamad Niqab yang berjudul, *Instructional Leadership Potential among School Principals in Pakistan* potensi kepemimpinan pembelajaran Kepala Sekolah di Pakistan. Hasil penelitiannya adalah sebagai berikut:

*The actual relationship between principals and teachers is important a principal alone cannot continue his "solo flight", without a support system. The cooperation of their teachers' is essential for school effectiveness. In order to achieve this, the principals should take teachers into their confidence, share their visions, and distribute their various tasks, thus assigning importance to teachers' suggestions, and appreciating their efforts and achievements publically. he will try to manage and facilitate the teachers' initiatives, expectations and performance after all if the teachers are not satisfied how they can perform well.<sup>52</sup>*

Kesimpulan dari penelitian ini adalah bahwa dalam melaksanakan kepemimpinan pembelajaran, kepala sekolah harus mempunyai hubungan yang baik dengan guru, dan masyarakat agar dapat menyelesaikan berbagai masalah terutama mengenai pembelajaran yang dilakukan di sekolah dengan baik.

---

<sup>52</sup> Muhammad Niqab, *Instructional Leadership Potential among School Principals in Pakistan*, (Kuala Lumpur: University Malaya, 2014) <http://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1070065.pdf> Diakses pada tanggal 28-11-2016 pukul 11:32 WIB