

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

Landasan teori merupakan suatu kumpulan dasar-dasar teori yang menunjang pada sebuah penelitian adapun landasan teori pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

##### **2.1.1 Manajemen**

###### **2.1.1.1 Pengertian Manajemen**

Istilah manajemen berasal dari kata bahasa inggris “to manage” yang memiliki arti mengelola atau mengurus, mengendalikan, mengusahakan, dan juga memimpin. Manajemen dapat diartikan sebagai ilmu dan seni.

Menurut Firman dan Lawu (2020:36) menyatakan bahwa manajemen adalah pengelolaan berbagai sumber daya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, berbagai sumber daya yang ada harus ditetapkan dengan baik, diorganisasikan, digerakkan, dan diawasi sehingga penggunaanya tepat sebagaimana rencana yang ditetapkan.

Menurut Gesi (2019:51)

*Management is a process of organizing something done by a group of people or an organization to achieve the organization's goals by working together to utilize the resources they have.*

Menurut Phillips (2022) menjelaskan bahwa:

*Management is the process of guiding and leading individuals and teams to achieve organizational goals through effective planning, organizing, and controlling."*

Berdasarkan ketiga definisi di atas, Manajemen merupakan proses yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Selain fokus pada pencapaian tujuan, manajemen juga menekankan cara pencapaian tersebut melalui kerja sama dan koordinasi yang baik antar anggota organisasi.

#### **2.1.1.2 Fungsi Manajemen**

Fungsi manajemen memiliki peran penting untuk menjalankan berbagai kegiatan dalam lingkup perusahaan atau organisasi. Fungsi manajemen juga merupakan landasan dari kegiatan bisnis. Menurut George R. Terry (2023), fungsi manajemen terdiri atas empat hal, yaitu perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penggerakan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*). Berikut penjelasan masing-masing fungsi manajemen tersebut:

##### **1. Perencanaan (*Planning*)**

Merupakan pengambilan keputusan terkait kegiatan yang akan dilaksanakan. Perencanaan adalah proses dasar yang digunakan dalam memilih tujuan dan menentukan pencapaian. Dalam perencanaan organisasi akan berusaha memaksimalkan efektivitas suatu organisasi sebagai sistem sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai.

##### **2. Pengorganisasian (*Organizing*)**

Merupakan suatu proses yang digunakan dalam pendistribusian pekerjaan, tugas serta mengkoordinasikannya dalam mencapai tujuan yang ingin dicapai.

##### **3. Penggerakan (*Actuating*)**

Merupakan proses pemberian motivasi kerja kepada para bawahan sedemikian

rupa sehingga mampu bekerja dengan ikhlas dalam mencapai tujuan organisasi dengan efisien dan ekonomis. Dalam actuating fungsi manajemen berusaha merealisasikan keinginan organisasi sehingga dalam aktivitasnya senantiasa berhubungan dengan metode dan kebijaksanaan dalam mengatur dan mendorong orang agar bersedia melakukan tindakan yang diinginkan oleh organisasi tersebut.

#### 4. Pengawasan (*Controlling*)

Merupakan salah satu fungsi manajemen yang berupa mengadakan penilaian dan sekaligus bila perlu mengadakan koreksi sehingga apa yang sedang dilakukan bawahan dapat diarahkan ke jalan yang benar dengan maksud tercapai tujuan yang sudah digariskan semula. Dalam controlling atasan akan melakukan pemeriksaan, mencocokkan dan mengusahakan kegiatan yang dilaksanakan agar sesuai dengan.

Selain pendapat yang telah dikemukakan sebelumnya, fungsi manajemen memiliki peran penting dalam menjalankan berbagai kegiatan organisasi. Fungsi manajemen juga menjadi landasan kegiatan bisnis.

Demikian, bahwa fungsi manajemen, menurut George R. Terry, pada dasarnya menekankan pentingnya perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan sebagai inti dari proses manajerial. Perbedaan istilah yang digunakan lebih menunjukkan pada penekanan perspektif masing-masing ahli, namun secara substansial keduanya sama-sama menegaskan bahwa keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh efektivitas penerapan fungsi manajemen tersebut. Oleh karena itu, pemahaman yang komprehensif mengenai fungsi manajemen menjadi

landasan penting dalam menganalisis dan mengembangkan praktik manajerial yang relevan dengan kebutuhan organisasi masa kini.

### **2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu bidang yang khusus mempelajari hubungan dan peranan dalam organisasi. Unsur dalam MSDM adalah manusia yang merupakan tenaga kerja pada suatu organisasi.

#### **2.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Hasibuan (2021:1) mengemukakan definisi manajemen sumber daya manusia yakni manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

Menurut Sakti (2023) Manajemen sumber daya manusia (*human resources Management*) adalah kegiatan manajerial yang melibatkan penyebaran, pengembangan dan evaluasi penghargaan orang sebagai anggota individu dari suatu organisasi atau bisnis.

Menurut Rakesh,dkk.(2021:1) dalam buku mereka menyatakan bahwa : *Human Resource Management (HRM) is defined as the art of procuring developing and maintaining competent workforce to achieve the goale of an veganization in an effective and efficient manner"*

Berdasarkan pengertian diatas bahwa manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah proses manajerial yang melibatkan pengelolaan, pengembangan, dan evaluasi tenaga kerja dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. MSDM berfokus pada strategi penyebaran tenaga kerja yang berkomitmen dan kompeten guna memperoleh keunggulan kompetitif, serta menangani berbagai aspek ketenagakerjaan guna menunjang efektivitas organisasi.

### 2.1.2.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Peran sumber daya manusia dalam organisasi sudah menjadi bagian sentral sejak organisasi dianggap sebagai wadah usaha bersama untuk mencapai tujuan. Manajemen sumber daya manusia adalah proses memberdayakan anggota organisasi agar mampu mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Berikut ini beberapa pengertian dan fungsi manajemen sumber daya manusia menurut penelitian terkini:

Menurut Febrian Samsura, dkk (2024:113), fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi:

1. Perencanaan SDM (*Human Resource Planning*)

merencanakan kebutuhan tenaga kerja organisasi secara strategis, mencakup analisis kebutuhan, proyeksi jumlah & kualitas tenaga kerja, agar kesesuaian antara sumber daya yang tersedia dan yang dibutuhkan organisasi dapat tercapai.

2. Seleksi dan Rekrutmen

menarik calon tenaga kerja yang memenuhi syarat, memilih yang paling cocok, dan menempatkannya di posisi yang sesuai.

3. Pengembangan dan Pelatihan

meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan kompetensi karyawan melalui pendidikan, pelatihan, dan pembinaan agar mereka siap melakukan pekerjaan sekarang dan di masa depan.

4. Evaluasi Kinerja (*Controlling Performance*)

menilai hasil kerja karyawan secara berkala, membandingkannya dengan standar atau target yang ditetapkan, lalu melakukan koreksi jika terjadi penyimpangan.

## 5. Kompensasi

memberikan imbalan atau penghargaan bagi karyawan atas jasa yang diberikan, baik dalam bentuk finansial maupun fasilitas lainnya, agar motivasi dan kepuasan kerja terjaga.

## 6. Pemeliharaan dan Hubungan Karyawan

menjaga kondisi kerja yang baik, loyalitas, kesehatan mental dan fisik karyawan, serta menangani hubungan kerja yang harmonis termasuk manajemen konflik.

## 7. Pemutusan Hubungan Kerja (*Separation*)

proses berhenti atau berhentinya hubungan kerja antara karyawan dan organisasi karena berbagai sebab (pensiun, kontrak berakhir, pemutusan).

Berdasarkan uraian di atas, fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia yang terlaksana dengan baik akan meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan, sehingga tujuan organisasi lebih mudah tercapai secara efektif dan efisien.

### **2.1.2.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Tujuan manajemen sumber daya manusia adalah untuk meningkatkan kontribusi produktif orang-orang yang berada dalam organisasi atau perusahaan melalui cara-cara yang strategis, etis, dan sosial. Tujuan manajemen sumber daya manusia tidak hanya mencerminkan kehendak manajemen senior, tetapi juga harus menyeimbangkan kepentingan organisasi, fungsi sumber daya manusia, dan individu yang terpengaruh. Berdasarkan penelitian terkini:

Menurut Rakesh, dkk. (2022:3) ada empat tujuan dari manajemen sumber daya manusia yaitu:

### 1. Tujuan Sosial

Tujuan sosial ditujukan untuk secara etis dan bertanggung jawab atas kebutuhan dan tantangan masyarakat. Saat melakukannya, mereka harus meminimalkan dampak negatif dari tuntutan tersebut pada organisasi.

### 2. Tujuan Organisasi

Tujuan organisasi mengakui peran manajemen sumber daya manusia dalam mewujudkan efektivitas organisasi. Manajemen sumber daya manusia bukanlah tujuan itu sendiri, itu hanya sarana untuk membantu organisasi dengan tujuan utamanya.

### 3. Tujuan Fungsional

Tujuan fungsional mencoba mempertahankan kontribusi manajemen pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Sumber daya manusia harus disesuaikan dengan kebutuhan organisasi. Tingkat layanan departemen harus disesuaikan agar sesuai dengan organisasi yang dilayaninya.

### 4. Tujuan Pribadi

Tujuan pribadi membantu karyawan dalam mencapai tujuan pribadi mereka, setidaknya sejauh tujuan ini meningkatkan kontribusi individu untuk organisasi. Tujuan pribadi karyawan harus dipenuhi jika ingin dipertahankan, dipertahankan, dan dimotivasi. Jika tidak, kinerja karyawan dan kepuasan dapat menurun sehingga menimbulkan perputaran karyawan.

Berdasarkan uraian diatas maka pemahaman bahwa tujuan manajemen sumber daya manusia untuk meningkatkan kontribusi produktif orang yang ada dalam organisasi atau perusahaan melalui sejumlah cara yang bertanggung jawab

secara strategis, etis, dan sosial, serta terdapat empat tujuan yaitu tujuan sosial, tujuan organisasi, tujuan fungsional dan yang terakhir adalah tujuan pribadi.

### **2.1.3 Kepemimpinan**

#### **2.1.3.1. Pengertian Kepemimpinan**

Kepemimpinan kepala sekolah merupakan aspek krusial dalam menentukan arah dan kualitas pendidikan di suatu institusi.

Menurut Glaés-Coutts (2023)

*"Instructional leadership in this paper is defined as the work principals do in supporting teachers in their key role of leading student learning."*

Selanjutnya, menurut Corrigan (2022),

*"Aimed at improving the practice of teaching, the principal's role is to maintain high expectations for teachers and students, supervise classroom practice, coordinate the school's curriculum, and monitor student progress."*

Selain itu, Berhanu (2025)

*"This study seeks to investigate the relationship between principals' practice of pedagogical leadership style and teachers' job performance."*

Berdasarkan berbagai definisi tersebut, kepemimpinan kepala sekolah dapat dipahami sebagai kemampuan atau proses yang dilakukan kepala sekolah dalam memimpin dan mengelola sekolah, termasuk mendukung guru, mengawasi pembelajaran, mengoordinasikan kurikulum, dan menjaga standar pendidikan, sehingga arah dan kualitas pendidikan di sekolah dapat tercapai secara optimal.

#### **2.1.3.1 Fungsi-Fungsi Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Kepemimpinan kepala sekolah memiliki peran strategis dalam meningkatkan kualitas pendidikan dan pengelolaan sekolah secara keseluruhan. Berdasarkan literatur internasional terbaru, fungsi-fungsi kepemimpinan kepala sekolah dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan Visioner

Kepala sekolah memiliki kemampuan untuk menyusun, mengkomunikasikan, dan mengarahkan visi-misi sekolah secara jelas sehingga mampu menginspirasi seluruh warga sekolah untuk mewujudkannya. Fungsi ini mencerminkan peran kepala sekolah dalam menetapkan arah strategis dan tujuan jangka panjang sekolah. Sebagai pemimpin instruksional, kepala sekolah visioner memastikan bahwa semua kegiatan sekolah selaras dengan visi dan misi yang telah ditetapkan (Tshabalala and Faremi 2024).

2. Keteladanan (*Role Model*)

Kepala sekolah berperan sebagai teladan dalam sikap, disiplin, etika kerja, dan integritas. Melalui perilaku yang konsisten dan profesional, kepala sekolah memberi contoh nyata bagi guru, staf, dan peserta didik. Peran ini mendukung pembentukan budaya sekolah yang positif dan memotivasi seluruh warga sekolah untuk meniru perilaku yang baik (Corrigan and Merry 2022).

3. Pengambilan Keputusan

Kepala sekolah harus mampu membuat keputusan yang cepat, tepat, dan adil, dengan melibatkan partisipasi guru dan staf sekolah. Fungsi ini menunjukkan pentingnya kepala sekolah dalam mengambil keputusan strategis yang mendukung keberhasilan sekolah serta memfasilitasi partisipasi anggota sekolah dalam proses pengambilan keputusan (Berhanu 2025).

#### 4. Kemampuan Komunikasi

Keterampilan komunikasi kepala sekolah menjadi faktor penting dalam kepemimpinan efektif. Kepala sekolah harus mampu berkomunikasi secara terbuka, efektif, dan persuasif dengan guru, peserta didik, orang tua, serta pemangku kepentingan lainnya. Fungsi ini mendukung terciptanya lingkungan sekolah yang transparan dan kolaboratif, sehingga meningkatkan koordinasi dan kerja sama antarwarga sekolah (Mthanti and Msiza 2023).

#### 5. Pemberdayaan Guru

Kepala sekolah bertanggung jawab untuk memberikan kesempatan kepada guru untuk berpartisipasi aktif dalam pengambilan keputusan, mengembangkan ide kreatif, mengikuti pelatihan, dan mengoptimalkan potensi masing-masing. Fungsi ini mencerminkan peran kepala sekolah dalam meningkatkan kapasitas dan profesionalisme guru, sehingga berdampak positif pada kualitas pembelajaran (Tshabalala and Faremi 2024).

#### 6. Pengelolaan Lingkungan Kerja

Kepala sekolah memiliki kemampuan untuk menciptakan suasana kerja yang kondusif, kolaboratif, dan mendukung inovasi pembelajaran. Fungsi ini penting untuk mendorong kerja sama tim, menciptakan budaya sekolah yang produktif, dan mengoptimalkan kinerja guru serta staf administrasi (Corrigan and Merry 2022).

#### 7. Motivasi dan Apresiasi

Kepala sekolah perlu memberikan motivasi, penghargaan, serta pengakuan atas prestasi guru dan staf, sehingga dapat meningkatkan semangat kerja dan

loyalitas terhadap sekolah. Fungsi ini menjadi salah satu cara kepala sekolah mendorong produktivitas dan kepuasan kerja warga sekolah, sekaligus memperkuat iklim positif di sekolah (Berhanu 2025).

Secara keseluruhan, fungsi-fungsi kepemimpinan kepala sekolah mencakup perencanaan strategis, pengembangan profesional guru, pengelolaan sumber daya manusia, pengambilan keputusan, serta penciptaan budaya sekolah yang kondusif. Kepemimpinan yang efektif tidak hanya meningkatkan kinerja guru dan siswa, tetapi juga memperkuat keberhasilan sekolah secara keseluruhan.

#### **2.1.3.2 Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Gaya kepemimpinan kepala sekolah memainkan peran penting dalam menciptakan lingkungan belajar yang efektif dan meningkatkan kinerja sekolah. Menurut Barth (2025), "*Participative leadership is the most effective way to achieve positive teacher attitudes toward parental involvement*," yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif dapat meningkatkan sikap positif guru terhadap keterlibatan orang tua.

Selain itu, penelitian oleh Maqbool (2024) mengidentifikasi tiga gaya kepemimpinan utama yang memengaruhi kinerja akademik sekolah, yaitu otokratis, demokratis, dan laissez-faire. Gaya demokratis, yang melibatkan partisipasi aktif dari guru dan staf dalam pengambilan keputusan, terbukti lebih efektif dalam meningkatkan kinerja akademik dibandingkan dengan gaya otokratis dan laissez-faire.

Penelitian oleh Berhanu (2025) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan pedagogis kepala sekolah berhubungan positif dengan kinerja guru. Gaya

kepemimpinan ini menekankan pada pembinaan dan pengembangan profesional guru untuk meningkatkan kualitas pengajaran dan hasil belajar siswa.

Konteks transformasi digital pendidikan, Ruloff (2025) menekankan pentingnya gaya kepemimpinan yang adaptif dan visioner. Menurutnya, *"Principals' educational goals and leadership styles are crucial for digital transformation in schools,"* yang menunjukkan bahwa kepala sekolah perlu memiliki visi yang jelas dan gaya kepemimpinan yang mendukung perubahan digital di sekolah.

Secara keseluruhan, penelitian-penelitian tersebut menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah yang demokratis, partisipatif, pedagogis, dan adaptif memiliki dampak positif terhadap kinerja guru, keterlibatan orang tua, dan transformasi digital di sekolah. Oleh karena itu, kepala sekolah perlu mengembangkan dan menerapkan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan kebutuhan dan tantangan pendidikan saat ini.

### **2.1.3.3 Dimensi dan Indikator Kepemimpinan**

Menurut Adiawaty. (2020:398), kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk memengaruhi, menggerakkan, dan mengarahkan perilaku individu atau kelompok untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam konteks pendidikan, kepala sekolah merupakan figur sentral yang memiliki tanggung jawab tidak hanya sebagai manajer, tetapi juga sebagai pemimpin pembelajaran (*instructional leader*) yang mampu menggerakkan seluruh unsur sekolah menuju visi bersama.

Adiawaty menjelaskan bahwa kepemimpinan yang efektif ditunjukkan melalui berbagai dimensi perilaku dan kemampuan manajerial berikut ini:

1. Kepemimpinan Visioner

Menurut Adiawaty et al. (2020), salah satu dimensi penting kepemimpinan adalah kemampuan berpikir sistemik dan visioner, yakni kemampuan pemimpin melihat permasalahan secara menyeluruh dan menetapkan arah masa depan organisasi. Kepala sekolah visioner mampu mengidentifikasi peluang, menetapkan visi sekolah, serta mengarahkan seluruh warga sekolah untuk bergerak menuju visi tersebut.

2. Pengambilan Keputusan

Masih dalam uraian Adiawaty et al. (2020), kemampuan mengambil keputusan yang tepat merupakan indikator penting dari kepemimpinan yang efektif. Kepala sekolah perlu mempertimbangkan berbagai alternatif solusi, melibatkan pihak terkait, dan berani mengambil tanggung jawab atas keputusan yang diambil.

3. Keteladanan (Role Model)

pandangan Adiawaty et al. (2020), kepemimpinan yang efektif harus mencerminkan keteladanan moral dan etika, sebab pemimpin menjadi contoh nyata bagi anggota organisasinya. Kepala sekolah yang berperilaku konsisten, jujur, dan bertanggung jawab akan menumbuhkan kepercayaan serta semangat kerja warga sekolah.

4. Kemampuan Komunikasi

Menurut Adiawaty et al. (2020), komunikasi efektif merupakan dimensi penting dalam kepemimpinan karena menjadi sarana utama dalam menyampaikan visi, mendorong partisipasi, dan membangun kerja sama

antarwarga sekolah. Kepala sekolah harus mampu berkomunikasi secara empatik, terbuka, dan dua arah agar pesan dapat diterima dan dipahami dengan baik.

#### 5. Pemberdayaan Guru

Adiawaty et al. (2020) menegaskan bahwa pemimpin yang baik harus mampu memberdayakan anggotanya, yaitu memberikan kesempatan, kepercayaan, dan tanggung jawab kepada bawahan untuk mengembangkan potensi diri. Kepala sekolah perlu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung guru untuk berinovasi, meningkatkan kompetensi, dan terlibat dalam pengambilan keputusan sekolah.

#### 6. Pengelolaan Lingkungan Kerja

Uraian Adiawaty et al. (2020), pemimpin yang efektif harus mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, tertib, dan produktif. Kepala sekolah bertanggung jawab menciptakan suasana sekolah yang aman, nyaman, serta mendukung iklim kerja kolaboratif.

#### 7. Motivasi dan Apresiasi

Sebagaimana dijelaskan Adiawaty et al. (2020), dimensi kepemimpinan juga mencakup kemampuan memberikan motivasi dan penghargaan terhadap kinerja bawahan. Kepala sekolah yang mampu mengapresiasi usaha dan prestasi guru dapat meningkatkan komitmen serta semangat kerja mereka.

Berdasarkan uraian di atas, tujuh dimensi kepemimpinan kepala sekolah sebagaimana diadaptasi dari Adiawaty et al. (2020) menunjukkan bahwa kepemimpinan yang efektif dalam konteks pendidikan tidak hanya berfokus pada

pengendalian organisasi, tetapi juga pada kemampuan kepala sekolah untuk menginspirasi, memberdayakan, dan menumbuhkan iklim kerja yang positif di lingkungan sekolah. Dimensi-dimensi tersebut dapat dijadikan dasar dalam penyusunan indikator variabel penelitian tentang kepemimpinan kepala sekolah.

#### **2.1.4 Inovasi**

##### **2.1.4.1 Pengertian Inovasi**

Inovasi dapat dipahami sebagai kemampuan seorang kepala sekolah untuk menciptakan, mengembangkan, dan menerapkan ide-ide baru dalam bidang pendidikan sehingga mampu membawa perubahan positif di lingkungan sekolah.

Cunningham et al. (2024) menjelaskan,

*"This manuscript presents a comprehensive analysis of NC State University's redesigned principal preparation program, emphasizing its alignment with state and national leadership standards, innovative curriculum, and commitment to practical application."*

Selanjutnya, menurut Lu dan Chen (2025)

*"This study provides new insights into how distributed leadership by school principals can enhance the effectiveness of school innovation management"*

Selain itu, Ariyani, Suyatno, dan Zuhaery (2021)

*"The paper aims to study and analyze the principal's implementation of innovation and entrepreneurial leadership in creating a learning environment."*

Inovasi kepala sekolah adalah suatu kemampuan kepemimpinan untuk merumuskan, mengembangkan, dan menerapkan ide-ide baru yang relevan dalam pengelolaan sekolah, sehingga menghasilkan pembaruan yang bernilai bagi peningkatan mutu pendidikan.

##### **2.1.4.2 Jenis-Jenis Inovasi Kepala Sekolah**

Menurut Gonzales, Garza, dan Leon-Zaragoza (2024) dalam artikel

*"Generating Innovative Ideas for School Improvement: An Examination of School"*

*Principals*”, inovasi kepala sekolah dapat diklasifikasikan berdasarkan kerangka Innovator’s DNA yaitu jenis-inovasi yang muncul melalui beberapa perilaku dan praktik spesifik.

1. Beberapa jenis inovasi atau praktik yang dijabarkan dalam penelitian tersebut antara lain:
2. *Observing* (Mengamati): Kepala sekolah secara sengaja dan terus-menerus memperhatikan detail-detail kecil di lingkungan sekolah dan luar sekolah untuk menemukan cara baru dalam melakukan sesuatu. Misalnya mengamati praktik terbaik di sekolah lain, tren pendidikan global, atau masalah lokal yang bisa dipecahkan dengan cara yang berbeda.
3. *Networking* (Menjalin Jaringan): Kepala sekolah membangun koneksi dan berinteraksi dengan pihak-pihak di dalam dan di luar komunitas pendidikan untuk mendapatkan ide, perspektif, dan kolaborasi baru. Inovasi sering kali muncul ketika kepala sekolah terpapar pada pengalaman, ide, dan praktik yang berbeda dari domainnya.
4. *Experimenting* (Eksperimen): Kepala sekolah melakukan percobaan, mencoba pendekatan baru, model pengajaran baru, atau metode inovatif secara terbatas terlebih dahulu sebagai pilot, lalu jika berhasil, diimplementasikan lebih luas. Eksperimen ini memungkinkan evaluasi, belajar dari kesalahan, dan adaptasi inovasi.
5. *Challenging the Status Quo and Taking Risks* (Menantang Status Quo dan Mengambil Risiko): Inovasi juga melibatkan keberanian untuk mempertanyakan praktik yang sudah mapan dan mengambil risiko dalam

mencoba hal baru walaupun ada ketidakpastian. Kepala sekolah yang inovatif tidak takut gagal dalam proses eksperimen, karena melihat kegagalan sebagai bagian dari pembelajaran.

Setelah menguraikan berbagai jenis inovasi kepala sekolah seperti mengamati (*observing*), membangun jaringan (*networking*), melakukan eksperimen (*experimenting*), serta menentang status quo dan berani mengambil risiko, penting untuk dipahami bahwa keempat jenis inovasi tersebut tidak berdiri sendiri. Masing-masing saling berkaitan dan membentuk satu kesatuan dalam kerangka kepemimpinan inovatif. Misalnya, hasil pengamatan dapat memunculkan kebutuhan untuk melakukan eksperimen; jaringan yang luas memungkinkan masuknya ide baru; sementara keberanian mengambil risiko memberikan ruang untuk menguji serta menyesuaikan ide tersebut sesuai dengan konteks sekolah. inovasi kepala sekolah merupakan proses berkelanjutan yang terintegrasi dan saling menguatkan antar komponennya.

Berdasarkan pemaparan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa inovasi kepala sekolah merupakan suatu proses terpadu yang melibatkan kemampuan mengamati, membangun jaringan, bereksperimen, dan berani mengambil risiko. Keempat jenis inovasi ini saling menguatkan sehingga kepala sekolah menciptakan perubahan yang berkelanjutan dalam meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah.

#### **2.1.4.3 Dimensi dan Indikator Inovasi**

Menurut Abun et al. (2023:145–48) mengidentifikasi empat dimensi utama dalam perilaku kerja inovatif (Innovative Work Behavior/IWB), yaitu:

### 1. Eksplorasi Peluang (*Opportunity Exploration*)

Dimensi ini mencakup kemampuan individu untuk mengidentifikasi peluang atau masalah yang dapat dijadikan dasar untuk inovasi.

- a) Mengidentifikasi peluang baru
- b) Menyadari masalah yang perlu diatasi.

Berdasarkan pendapat tersebut, dapat dijelaskan bahwa individu yang berperilaku inovatif tidak hanya menunggu arahan, tetapi aktif mencari dan mengenali peluang maupun masalah yang dapat menjadi dasar pengembangan ide baru. Kemampuan menemukan peluang ini merupakan tahap awal yang krusial, karena setiap ide baru harus berangkat dari masalah atau peluang nyata yang relevan dengan organisasi.

### 2. Generasi Ide (*Idea Generation*)

Dimensi ini berfokus pada kemampuan individu untuk menghasilkan ide-ide baru yang kreatif sebagai solusi dari peluang atau masalah yang telah diidentifikasi. Indikator:

- a) Menghasilkan ide-ide baru.
- b) Mengembangkan solusi kreatif.

Berdasarkan pendapat tersebut, dapat dijelaskan bahwa tahap generasi ide merupakan proses kreatif inti dalam inovasi, di mana individu tidak hanya memunculkan gagasan baru, tetapi juga menyesuaikannya dengan masalah atau peluang yang ada. Kreativitas dalam menghasilkan solusi yang berbeda dari cara lama menjadi indikator penting keberhasilan inovasi di organisasi.

### 3. Promosi Ide (*Idea Championing*)

Dimensi ini mencakup kemampuan individu untuk mempromosikan ide dan meyakinkan pihak lain agar mendukung implementasi ide tersebut.

Indikator:

- a) Mempromosikan ide kepada rekan kerja dan atasan.
- b) Mendapatkan dukungan untuk implementasi ide.

Berdasarkan pendapat tersebut, dapat dijelaskan bahwa inovasi tidak hanya tentang menciptakan ide, tetapi juga kemampuan membujuk dan membangun dukungan dari pihak terkait agar ide dapat diterapkan. Hal ini menekankan pentingnya komunikasi, persuasi, dan kolaborasi dalam mewujudkan inovasi yang efektif di organisasi.

### 4. Implementasi Ide (*Idea Implementation*)

Dimensi ini mencakup tindakan nyata untuk merealisasikan ide menjadi hasil konkret dalam pekerjaan sehari-hari. Indikator:

- a) Menerapkan ide dalam proses kerja; dan
- b) Melakukan evaluasi dan refleksi terhadap hasil implementasi.

Berdasarkan pendapat tersebut, dapat dijelaskan bahwa tahap implementasi ide adalah langkah akhir yang memastikan inovasi menjadi nyata dan memberikan nilai tambah bagi organisasi. Evaluasi dan refleksi juga menjadi bagian penting untuk mengetahui efektivitas ide yang diterapkan, sekaligus menjadi dasar perbaikan berkelanjutan bagi inovasi selanjutnya.

Keempat dimensi tersebut saling terkait dan membentuk siklus berkelanjutan dalam perilaku kerja inovatif. Dimulai dari eksplorasi peluang,

diikuti dengan generasi ide, promosi ide, dan diakhiri dengan implementasi ide. Proses ini tidak hanya meningkatkan kreativitas individu tetapi juga berkontribusi pada inovasi organisasi. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk mendukung dan memfasilitasi setiap tahap dalam siklus ini untuk mendorong inovasi yang berkelanjutan.

Berdasarkan pemaparan materi di atas, inovasi dapat dipahami sebagai proses pembaruan atau penciptaan hal baru yang memberikan nilai tambah bagi organisasi maupun pihak terkait, baik melalui pengembangan produk, peningkatan proses, maupun perubahan model bisnis. Inovasi memiliki peran penting dalam meningkatkan kualitas, efektivitas, dan daya saing organisasi di tengah dinamika perubahan lingkungan. Adapun dimensi penilaian inovasi mencakup: (1) *Opportunity Exploration*; (2) *Idea Generation*; (3) *Idea Championing*; dan (4) *Idea Implementation*.

## **2.1.5 Kinerja**

### **2.1.5.1 Pengertian Kinerja**

Kinerja guru merupakan salah satu konsep penting dalam bidang pendidikan yang banyak didefinisikan oleh para ahli. Setiap definisi memberikan penekanan berbeda, baik dari sisi profesionalisme, kompetensi, maupun kemampuan adaptasi guru terhadap perkembangan zaman. Berikut beberapa pengertian kinerja guru menurut para ahli:

Definisi Kinerja menurut Stephen.P. Robbins (2020:67)

*Performance is defined as the effectiveness with which individuals or groups achieve organizational goals and objectives. It encompasses the degree to which employees meet or exceed the expectations set for their roles and responsibilities. Performance is often measured by evaluating the*

*outcome of one's work, the quality and quantity of results produced, and the efficiency with which tasks are completed."*

Sedangkan definisi kinerja menurut Minner (2019:34):

*"Performance is defined as the extent to which an individual or team accomplishes specific tasks and goals within an organization. It includes the effectiveness, efficiency, and quality of work produced, and it is assessed based on the ability to meet or exceed predetermined standards and objectives. Minner emphasizes that performance involves not only achieving desired outcomes but also demonstrating the appropriate behaviors and skills that contribute to the success of organizational processes and initiatives. Performance measurement thus reflects both the results achieved and the methods used to achieve them."*

Pendapat lainnya mengenai kinerja menurut Mathis (2019:78):

*"Performance is defined as the degree to which employees effectively fulfill their job duties and contribute to the achievement of organizational goals. It encompasses various dimensions such as productivity, quality of work, and the ability to meet deadlines and objectives. Mathis highlights that performance evaluation involves assessing both the outcomes achieved and the behaviors exhibited by employees in the process. This comprehensive view of performance helps organizations identify strengths and areas for improvement, align individual efforts with strategic goals, and enhance overall organizational effectiveness."*

Berdasarkan pendapat para ahli diatas dapat diketahui bahwa kinerja merupakan tingkat efektivitas individu atau kelompok dalam mencapai tujuan dan sasaran organisasi. Kinerja mencakup berbagai aspek seperti kemampuan untuk memenuhi ekspektasi, hasil kerja, kualitas, kuantitas, dan efisiensi dalam menyelesaikan tugas. Penilaian kinerja melibatkan evaluasi terhadap hasil yang dicapai serta perilaku dan keterampilan yang ditunjukkan dalam proses tersebut.

#### **2.1.5.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Menyajikan pembahasan terperinci mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja guru di sekolah menengah swasta. Berdasarkan penelitian tersebut, beberapa faktor utama ditemukan sebagai berikut:

#### 1. Penguasaan Materi Subjek (*Subject Mastery*)

Guru yang memiliki penguasaan mendalam terhadap materi pelajaran cenderung lebih mampu menyampaikan konsep secara jelas, memberikan instruksi yang tepat, dan menjawab pertanyaan siswa dengan efektif. Penguasaan materi yang kokoh juga memungkinkan guru untuk beradaptasi terhadap kebutuhan siswa yang beragam serta untuk mengimplementasikan metode pengajaran yang lebih kreatif.

#### 2. Kepemimpinan Organisasi

Gaya kepemimpinan dari kepala sekolah yang mendukung, memberi arahan, dan menyediakan sumber daya sangat mempengaruhi kinerja guru. Kepemimpinan yang efektif mencakup memberikan dukungan profesional, membimbing perkembangan guru, dan menciptakan suasana sekolah yang memungkinkan guru untuk berkolaborasi dan berkembang.

#### 3. Pengalaman Mengajar (*Teaching Experience*)

Guru yang lebih berpengalaman biasanya memiliki strategi manajemen kelas yang lebih matang, penguasaan pedagogi yang lebih baik, serta kemampuan untuk menghadapi tantangan dalam proses pembelajaran. Pengalaman juga membantu guru dalam melakukan refleksi terhadap praktik pengajaran mereka dan memperbaiki metode pembelajaran secara bertahap.

#### 4. Kemampuan Komunikasi (*Communication Skills*)

Komunikasi efektif antara guru dan siswa sangat penting dalam proses pembelajaran. Guru dengan kemampuan komunikasi yang baik dapat menjalin hubungan yang baik dengan siswa, menjelaskan materi dengan lebih jelas,

memberikan umpan balik yang konstruktif, dan mengelola kelas dengan lebih lancar. Kemampuan berkomunikasi juga melibatkan komunikasi dengan orang tua dan pemangku kepentingan lain, yang mendukung keberhasilan proses belajar-mengajar.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja guru dipengaruhi oleh beberapa faktor internal seperti penguasaan materi, pengalaman, dan kemampuan komunikasi, serta faktor eksternal berupa kepemimpinan sekolah. Keempat faktor tersebut saling berkaitan dan secara kolektif menentukan seberapa efektif guru dapat menjalankan profesinya di kelas.

### **2.1.5.3 Dimensi dan Indikator Kinerja**

Kinerja guru merupakan salah satu faktor utama yang menentukan kualitas pembelajaran di sekolah. Untuk menilai kinerja guru secara komprehensif, terdapat beberapa dimensi yang menjadi indikator utama. Dimensi-dimensi ini saling terkait dan memberikan gambaran menyeluruh mengenai kemampuan guru dalam melaksanakan tugas profesionalnya. (Ammasi 2024)

#### **1. Perencanaan Pembelajaran**

Dimensi pertama adalah kemampuan guru dalam menyusun Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) atau perangkat ajar yang sesuai dengan kurikulum, tujuan, dan kebutuhan peserta didik. Perencanaan yang matang mencerminkan penguasaan materi dan strategi pembelajaran yang tepat, yang menjadi landasan penting bagi keberhasilan proses belajar mengajar.

#### **2. Pelaksanaan Pembelajaran**

Dimensi ini mencakup keterampilan guru dalam melaksanakan kegiatan belajar

mengajar, menguasai kelas, menggunakan metode dan strategi pembelajaran, serta memanfaatkan media dan teknologi secara efektif. Pelaksanaan pembelajaran yang baik memastikan bahwa peserta didik dapat memahami materi secara optimal dan lingkungan belajar berjalan kondusif.

### 3. Evaluasi Pembelajaran

Evaluasi pembelajaran mencakup kemampuan guru menyusun, melaksanakan, dan menganalisis penilaian hasil belajar peserta didik secara objektif dan berkesinambungan. Penilaian yang tepat tidak hanya memberikan umpan balik bagi siswa, tetapi juga menjadi dasar bagi guru untuk menyesuaikan strategi pembelajaran berikutnya.

### 4. Kompetensi Pedagogik dan Profesional

Dimensi ini menekankan penguasaan guru terhadap materi ajar, kemampuan menyampaikan materi dengan jelas, serta keterampilan mengaitkan materi dengan konteks kehidupan nyata dan perkembangan ilmu pengetahuan serta teknologi. Kompetensi ini sangat penting agar guru dapat menjadi fasilitator yang efektif dalam proses pembelajaran.

### 5. Disiplin dan Tanggung Jawab

Aspek disiplin dan tanggung jawab mencakup ketepatan waktu, kehadiran, kepatuhan terhadap aturan sekolah, serta penyelesaian tugas mengajar maupun tugas tambahan lainnya. Guru yang disiplin dan bertanggung jawab dapat menciptakan lingkungan belajar yang tertib dan mendukung pencapaian tujuan pendidikan.

### 6. Kerja Sama dan Komunikasi

Dimensi terakhir adalah kemampuan guru bekerja sama dengan rekan sejawat, kepala sekolah, orang tua, serta berkomunikasi secara efektif dengan peserta didik. Kerja sama dan komunikasi yang baik membantu menciptakan lingkungan belajar yang kolaboratif dan mendukung pengembangan profesional guru.

Berdasarkan keenam dimensi tersebut, dapat disimpulkan bahwa kinerja guru tidak hanya diukur dari penguasaan materi atau kemampuan mengajar, tetapi juga mencakup perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, kompetensi profesional, disiplin, tanggung jawab, kerja sama, dan komunikasi. Keseluruhan dimensi ini saling mendukung untuk meningkatkan kualitas pembelajaran dan pencapaian tujuan pendidikan di sekolah.

#### 2.1.6 Penelitian Terdahulu

Berikut artinya tabel yang merangkum penelitian-penelitian terdahulu yang dilakukan pada tiga tahun terakhir dalam publikasi-publikasi yang relevan dengan penelitian ini: **Nama Peneliti, Tahun & Judul, Sumber**

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

| No. | Nama Peneliti                                                                                                                                       | Hasil Penelitian                                                    | Persamaan                                               | Perbedaan                                                              |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|
| 1   | Hsieh, C.-C., et al. (2024). <i>Impact of school leadership on teacher innovativeness</i> . <i>Asia Pasific Journal of Education</i> . 1-18 vol. 10 | Kepemimpinan sekolah berdampak signifikan terhadap inovasi guru.    | Sama-sama meneliti pengaruh kepemimpinan terhadap guru. | Fokus pada inovasi guru, bukan langsung kinerja guru.                  |
| 2   | Liu, L. (2025). <i>From leadership to innovation: Psychological mechanisms</i> .                                                                    | Kepemimpinan memengaruhi inovasi melalui mekanisme psikologis guru. | Menekankan kepemimpinan sebagai variabel X.             | Fokus pada mekanisme psikologis guru, bukan konteks sekolah Indonesia. |

| No. | Nama Peneliti                                                                                                                                                                                                                                  | Hasil Penelitian                                                                                                                            | Persamaan                                                      | Perbedaan                                                        |
|-----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|
|     | <i>Journal of Vocational Behavior. Vol 255</i>                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                             |                                                                |                                                                  |
| 3   | Hanum, G. K. (2024).<br><i>The Impact of Teacher Training, School Leadership, and Curriculum Innovation on Student Performance and Teacher Job Satisfaction in Secondary Schools.</i><br><br><i>Journal of Learning and Educations. Vol. 2</i> | Kepemimpinan sekolah dan inovasi kurikulum meningkatkan kepuasan kerja guru dan performa siswa.                                             | Membahas kepemimpinan dan inovasi sekolah berdampak pada guru. | Variabel dependen juga mencakup siswa, bukan hanya kinerja guru. |
| 4   | (Akyürek 2022)<br><i>Developing Innovative School Leadership Scale and Teachers' Attitudes.</i><br><br><i>Journal of Educational Leadership and Policy Studies. Vol. 6</i>                                                                     | Kepemimpinan inovatif meningkatkan sikap dan performa guru.                                                                                 | Meneliti kepemimpinan inovatif kepala sekolah.                 | Fokus pada sikap guru, bukan kinerja langsung.                   |
| 5   | (Supovitz and Comstock 2023)<br><i>The impact of a formal teacher leadership program on student achievement.</i><br><br><i>Educational Policy Analysis and Strategic Research. Vol. 6</i>                                                      | Program kepemimpinan guru memengaruhi hasil belajar siswa dan inovasi guru.                                                                 | Menekankan kepemimpinan sebagai pengaruh pada guru.            | Fokus utama pada hasil belajar siswa.                            |
| 6   | (Sunarjo A. 2024)<br>Manajemen Inovasi. PT Nasya Expanding Management (Penerbit NEM - Anggota IKAPI)<br>Jl. Raya Wangandowo, Bojong Pekalongan, Jawa Tengah, Indonesia,                                                                        | Manajemen kreativitas dan inovasi menjadi hal yang krusial dalam era bisnis dan perkembangan teknologi saat ini. Perubahan yang cepat dalam | Membahas Manajemen Inovasi terhadap organisasi.                | Pembahasan fokus pada manajemen organisasi.                      |

| No. | Nama Peneliti                                                                                                                                                                                     | Hasil Penelitian                                                                              | Persamaan                                                            | Perbedaan                                               |
|-----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|
|     | 51156<br>ISBN: 978-623-115-248-0                                                                                                                                                                  | lingkungan bisnis menuntut perusahaan untuk terus berinovasi guna tetap relevan dan bersaing. |                                                                      |                                                         |
| 7   | (Salenussa et al. 2024) <i>Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru.</i><br><i>Jurnal Edukasia. Vol. 5</i>                               | Kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi meningkatkan kinerja guru.                | Meneliti pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru. | Ada tambahan variabel budaya organisasi.                |
| 8   | (Hidayat and Patras 2024) <i>Teacher innovativeness: The effect of self-efficacy, transformational leadership and school climate.</i><br><i>Journal Pedagogical Reasearch Vol. 8</i>              | Kepemimpinan transformasional dan iklim sekolah meningkatkan inovasi guru.                    | Sama-sama membahas kepemimpinan dan inovasi guru.                    | Fokus pada inovasi guru, bukan kinerja secara langsung. |
| 9   | (Shen et al. 2020) <i>The association between teacher leadership and student academic achievement: A meta-analysis.</i><br><i>Educational Management Administration &amp; Leadership. Vol. 31</i> | Teacher leadership berdampak positif terhadap prestasi akademik dan inovasi guru.             | Menekankan pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap guru.       | Fokus pada prestasi akademik siswa juga.                |
| 10  | Berhanu 2025). (2025). <i>Principals' Pedagogical Leadership and Teachers' Job Performance.</i><br><i>BMC psychology. Vol. 13</i>                                                                 | Pedagogical leadership berkorelasi positif dengan performa guru.                              | Meneliti kepemimpinan kepala sekolah berdampak pada guru.            | Konteks penelitian internasional.                       |

| No. | Nama Peneliti                                                                                                                                                                                            | Hasil Penelitian                                                                                                                                  | Persamaan                                                                                                    | Perbedaan                                                                                                                                             |
|-----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 11  | (Gofur A et al. 2024)<br>Pemimpin dan Kepemimpinan Dasar kepemimpinan Dalam Manajemen Organisasi. Pt Mafy Media Literasi Indonesia Anggota Ikapi 041/SBA/2023 Kota Solok, Sumatera Barat, Kode Pos 27312 | Kemampuan untuk memahami dan mengakui potensi dan kebutuhan setiap anggota tim menunjukkan pemimpin yang mampu memberikan inspirasi dan motivasi. | Sama-sama membahas kepemimpinan.                                                                             | Tidak membahas kepemimpinan secara rinci kepala sekolah.                                                                                              |
| 12  | (Gazali et al. 2023)<br>Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru di SMK Negeri 1 Singkarak.<br><br><i>Journal of Education Research. Vol. 4</i>                                        | Kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.                                                                         | Fokus pada pengaruh kepemimpinan terhadap guru.                                                              | Tidak menambahkan variabel inovasi kepala sekolah.                                                                                                    |
| 13  | (Siregar 2022)<br>Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru di SMK Swasta Harapan Padangsidimpuan.<br><br><i>MISI Journal. Vol. 5</i>                                                   | Kepemimpinan kepala sekolah berkontribusi meningkatkan kinerja guru.                                                                              | Meneliti kepemimpinan kepala sekolah terhadap guru SMK.                                                      | Tidak meneliti inovasi kepala sekolah.                                                                                                                |
| 14  | (Rosyidi et al. 2024)<br>Inovasi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Keprofesionalan Tenaga Pendidik di SMAN/SMK.<br><br><i>Jurnal penelitian ilmu pendidikan indonesia. Vol 3</i>                         | Inovasi kepala sekolah meningkatkan profesionalisme guru dan praktik pembelajaran.                                                                | Persamaan penelitian ini adalah membahas Inovasi kepala sekolah ( $X_2$ ) yang berdampak pada kualitas guru. | Penelitian ini berbeda karena menekankan pada profesionalisme guru, bukan secara langsung pada kinerja guru, serta menggunakan pendekatan kualitatif. |
| 15  | (Ali, Mas, and Arwildayanto 2022)<br>Inovasi Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Unit Produksi Sekolah (SMK).                                                                                             | Kepala sekolah menginisiasi unit produksi sebagai inovasi untuk mendukung pembelajaran praktik di SMK.                                            | Penelitian ini memiliki kesamaan karena membahas inovasi kepala sekolah yang                                 | Perbedaan penelitian ini terletak pada fokus inovasi unit produksi sekolah sebagai kewirausahaan,                                                     |

| No. | Nama Peneliti                                                                                                                                                                                 | Hasil Penelitian                                                                                 | Persamaan                                                                                      | Perbedaan                                                                                 |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|
|     | <i>Student journal of educational management.vol.2</i>                                                                                                                                        |                                                                                                  | berdampak pada guru.                                                                           | bukan pada kinerja guru secara langsung.                                                  |
| 16  | (Nellitawati and Yunistisa 2022)<br>Analisis kontribusi kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru SMK sekota Padang.<br><br><i>Jurnal Konseling &amp; Pendidikan. Vol. 10</i>         | Kepemimpinan kepala sekolah berkontribusi signifikan terhadap kinerja guru di SMK Padang.        | Sama-sama membahas kepemimpinan kepala sekolah ( $X_1$ ) dan kinerja guru (Y).                 | Berbeda karena tidak meneliti inovasi kepala sekolah sebagai variabel tambahan.           |
| 17  | (Muharram et al. 2024)<br>Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru: Studi Supervisi di SMK.<br><br><i>Didaktika ; Jurnal kependidikan.vol 13</i>                           | Supervisi kepala sekolah berperan penting dalam meningkatkan kinerja guru.                       | Sama-sama meneliti kepemimpinan kepala sekolah sebagai variabel yang memengaruhi kinerja guru. | Perbedaannya adalah penelitian ini berfokus pada supervisi, bukan inovasi kepala sekolah. |
| 18  | Rozi, Nurakhim, and Sukiman 2024)<br>Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Guru SMK 17 Agustus 1945 Jakarta.<br><br><i>Jurnal akuntansi,manajemen dan ilmu ekonomi.vol. 4</i> | Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru; disiplin kerja juga berpengaruh. | Sama-sama membahas kepemimpinan kepala sekolah dan hubungannya dengan kinerja guru.            | Perbedaannya adalah adanya tambahan variabel disiplin kerja.                              |
| 19  | (Rahmawati, Umar, and Najamudin 2023)<br>Strategi Inovasi Kepala Sekolah dalam Perencanaan Program SMK.<br><br><i>Ainarajournal. Vol. 4</i>                                                   | Strategi inovasi kepala sekolah menjadi penggerak kebijakan mutu pembelajaran.                   | Sama-sama meneliti Inovasi kepala sekolah ( $X_2$ ) dalam konteks SMK.                         | Berbeda karena penelitian ini berfokus pada strategi manajerial, bukan kinerja guru.      |
| 20  | (Hartawan and Ayunitri 2024)<br>Pengaruh Kepemimpinan Kepala                                                                                                                                  | Kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh signifikan                                               | Sama-sama meneliti kepemimpinan                                                                | Perbedaan terletak pada lokasi penelitian yang berbeda serta                              |

| No. | Nama Peneliti                                                              | Hasil Penelitian       | Persamaan                     | Perbedaan                              |
|-----|----------------------------------------------------------------------------|------------------------|-------------------------------|----------------------------------------|
|     | Sekolah terhadap                                                           |                        |                               |                                        |
|     | Kinerja Guru di SMK Negeri 1 Gerokgak.<br><i>Dayasaing Journal. Vol 10</i> | terhadap kinerja guru. | kepala sekolah pada guru SMK. | tidak meneliti inovasi kepala sekolah. |

Sumber : Data diolah peneliti (2026)

Berdasarkan kajian dari berbagai penelitian terdahulu, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru. Hal ini konsisten ditemukan pada penelitian Hsieh et al. (2024), Salenussa et al. (2024), Berhanu et al. (2025), Gofur A et al. (2024), H. Gazali et al. (2023), D. Siregar (2022), serta beberapa penelitian lainnya yang menekankan bahwa kepemimpinan instruksional, transformasional, maupun gaya kepemimpinan lainnya mampu meningkatkan efektivitas kerja guru di SMK.

Selain itu, inovasi kepala sekolah juga terbukti berperan penting dalam mendorong inovasi guru, meningkatkan profesionalisme, dan kualitas pembelajaran, sebagaimana ditunjukkan dalam penelitian Hsieh et al. (2024), Liu (2025), Hanum (2024), Karabay (2022), Sunarjo A. (2024), M. Rosyidi (2024), B. Margareta et al. (2022), dan D. Rahmawati (2023). Beberapa penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan yang efektif, jika dipadukan dengan inovasi kepala sekolah, dapat memunculkan mekanisme psikologis dan dukungan struktural yang memperkuat motivasi guru untuk berinovasi dan meningkatkan kinerja mereka.

Demikian, yang dapat ditarik untuk konteks penelitian adalah bahwa kepemimpinan dan inovasi kepala sekolah secara bersama-sama berkontribusi positif terhadap kinerja guru, baik dalam hal profesionalisme, efektivitas proses

pembelajaran, maupun pencapaian hasil belajar. Temuan ini memberikan dasar kuat bagi penelitian yang akan dilakukan di SMK Kharisma Nusantara dan SMK Negeri 1 Bojong Purwakarta, di mana pengaruh kedua variabel, yaitu kepemimpinan dan inovasi kepala sekolah, diharapkan dapat diukur secara langsung terhadap kinerja guru.

## **2.2 Kerangka Pemikiran**

Kerangka pemikiran merupakan model konseptual tentang bagaimana teori yang berkaitan dengan berbagai faktor-faktor masalah penting. Selain itu, alur berpikir yang dipakai juga berdasarkan penelitian terdahulu, baik dari pengalaman-pengalaman empiris yang berguna untuk menyusun hipotesis. Kerangka berpikir atau kerangka pemikiran dari penelitian yang disintesis dari fakta-fakta, observasi dan kajian kepustakaan. Oleh karena itu, kerangka berpikir memuat teori, dalil atau konsep-konsep yang akan dijadikan dasar di dalam penelitian. Di dalam kerangka pemikiran variabel-variabel penelitian dijelaskan secara mendalam dan relevan dengan permasalahan yang diteliti, sehingga dapat dijadikan dasar untuk menjawab permasalahan penelitian (Zahra Syahputri et al. 2023).

### **2.2.1 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Guru**

Berdasarkan kajian dari penelitian terdahulu, kepemimpinan kepala sekolah terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Hal ini ditunjukkan dalam penelitian Gofur A et al. (2024) yang menyatakan bahwa kepemimpinan instruksional kepala sekolah berpengaruh positif terhadap kinerja guru di SMK Negeri Mataram. Temuan serupa juga ditemukan oleh H. Gazali et al. (2023), D. Siregar (2022), IGMD Hartawan (2024), serta C. Rozi (2024), yang menunjukkan

bahwa kepemimpinan kepala sekolah mampu meningkatkan efektivitas kerja guru. Penelitian R. E. Salenussa (2024) menekankan bahwa kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi berperan penting dalam meningkatkan kinerja guru. Berbagai penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah merupakan faktor kunci yang memengaruhi kinerja guru, baik melalui pengaturan, supervisi, maupun pengembangan kompetensi. Maka dari itu secara keseluruhan, kepemimpinan kepala sekolah bertindak sebagai katalisator meskipun guru memiliki kompetensi individu yang tinggi, kinerja mereka tidak akan maksimal tanpa arah, dukungan dan iklim organisasi yang sehat yang disediakan oleh pemimpin. Hubungan ini seringkali bersifat linear, semakin baik kualitas kepemimpinan, semakin tinggi pula kinerja guru dalam mencapai tujuan pendidikan.

### **2.2.2 Pengaruh Inovasi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru**

Selain kepemimpinan, inovasi kepala sekolah juga terbukti memengaruhi kinerja guru. Beberapa penelitian menyatakan bahwa inovasi yang diterapkan kepala sekolah dapat meningkatkan profesionalisme dan kualitas pembelajaran guru. Misalnya, penelitian M. Rosyidi (2024) menunjukkan bahwa inovasi kepala sekolah berperan dalam meningkatkan profesionalisme guru di SMAN/SMK. Penelitian B. Margareta et al. (2022) menekankan inovasi kepala sekolah melalui pengembangan unit produksi sekolah yang mendukung pembelajaran praktik. D. Rahmawati (2023) menemukan bahwa strategi inovasi kepala sekolah menjadi penggerak kebijakan mutu pembelajaran. Selain itu, penelitian Hsieh et al. (2024), Liu (2025), Sunarjo A. (2024), dan Hidayat et al. (2024) menunjukkan bahwa

inovasi kepala sekolah mendorong inovasi guru melalui mekanisme psikologis, dukungan struktural, serta iklim sekolah yang kondusif, sehingga guru termotivasi untuk bekerja lebih kreatif dan produktif. Berdasarkan temuan ini, inovasi kepala sekolah dapat dianggap sebagai faktor penting yang mendorong guru meningkatkan kualitas pembelajaran dan profesionalisme mereka. Berdasarkan dari penelitian terdahulu tersebut dapat disimpulkan bahwa inovasi kepala sekolah berperan sebagai pemecah kebuntuan, guru yang bekerja di bawah pimpinan yang inovatif akan merasa lebih tertantang, didukung secara fasilitas, dan memiliki ruang gerak yang lebih luas untuk mengembangkan potensi pedagogis mereka.

### **2.2.3 Pengaruh Kepemimpinan dan Inovasi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru**

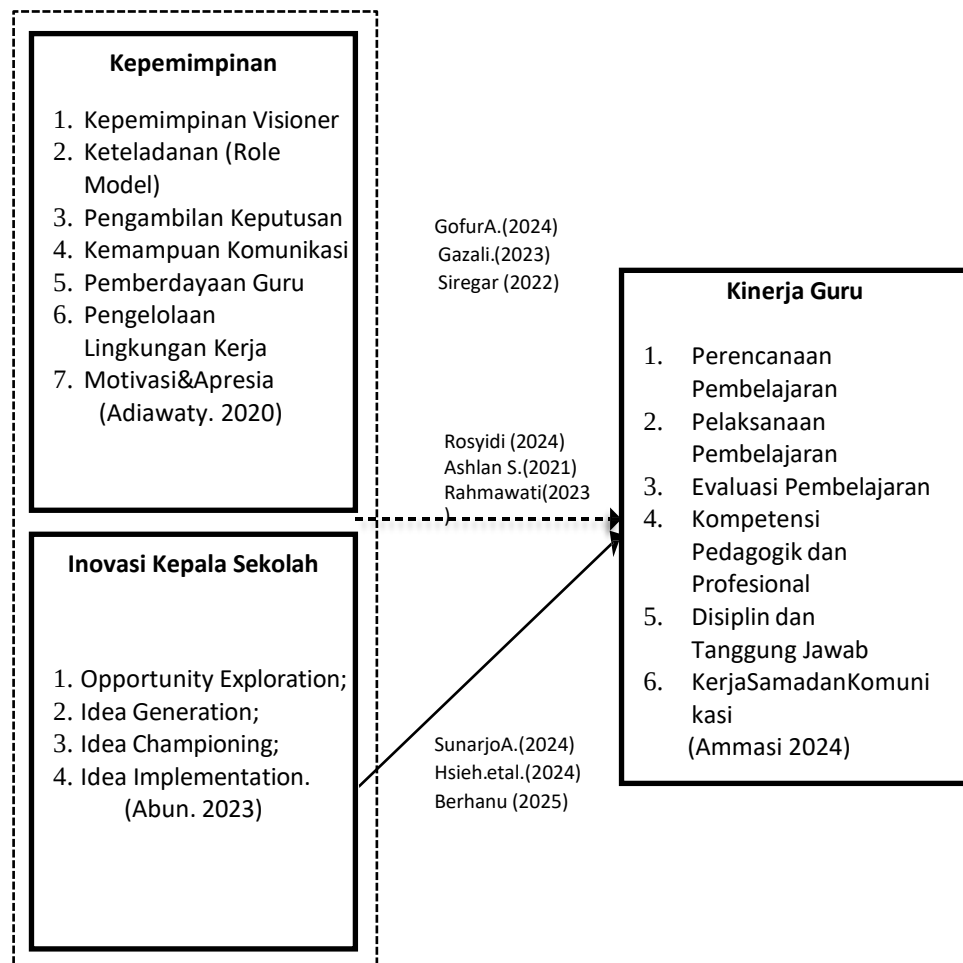
Kepemimpinan dan inovasi kepala sekolah secara bersama-sama memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja guru. Berdasarkan penelitian terdahulu, kombinasi antara kepemimpinan yang efektif dan inovasi yang berkelanjutan mampu menciptakan lingkungan sekolah yang kondusif, mendukung profesionalisme, serta mendorong guru untuk berinovasi. Sebagai contoh, penelitian G. K. Hanum (2024) menunjukkan bahwa kepemimpinan sekolah dan inovasi kurikulum berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja guru dan performa siswa. Temuan serupa diperkuat oleh Hsieh et al. (2024) dan Berhanu (2025), yang menekankan pentingnya kepemimpinan yang mendukung inovasi guru untuk memaksimalkan dampak positif pada kinerja. Dengan demikian, kepemimpinan dan inovasi kepala sekolah secara simultan merupakan faktor strategis dalam mencapai kinerja guru yang optimal, relevan dengan konteks SMK Kharisma

Nusantara dan SMK Negeri 1 Bojong Purwakarta. Secara statistik dan praktis, kepemimpinan dan inovasi sering kali memiliki pengaruh positif yang signifikan secara simultan (bersama-sama). Kepemimpinan memastikan bahwa inovasi yang dijalankan memiliki tujuan yang jelas, sedangkan inovasi memastikan bahwa gaya kepemimpinan tersebut tidak menjadi kaku atau ketinggalan zaman.

Hal ini berarti mereka bekerja dalam sistem yang teratur namun tetap fleksibel, yang merupakan kondisi ideal untuk mencapai kinerja puncak. Berdasarkan dari uraian tersebut maka kinerja guru tetap harus diarahkan tetapi tidak terlalu menekan sehingga dapat menciptakan atmosfer lingkungan yang nyaman dalam bekerja.

### **2.3 Paradigma Penelitian**

Berdasarkan teori-teori dan penelitian sebelumnya, dapat disusun paradigma penelitian yang menggambarkan kerangka berpikir peneliti sebagai berikut.



Keterangan:

—————> =Berpengaruh secara parsial

-----> =Berpengaruh secara simultan

**Gambar 2. 1**  
**Paradigma Penelitian**

## 2.4 Hipotesis

Hipotesis adalah dugaan atau pernyataan sementara yang digunakan untuk menyelesaikan suatu permasalahan dalam penelitian, yang kebenarannya harus diuji secara empiris. Menurut Adiputra et al. (2021), hipotesis merupakan suatu pernyataan yang bersifat sementara, atau kesimpulan sementara, atau dugaan yang

bersifat logis tentang suatu populasi. Dalam ilmu statistik, hipotesis adalah pernyataan tentang parameter populasi. Parameter populasi ini menggambarkan variabel-variabel yang terdapat dalam populasi, yang diestimasi menggunakan statistik sampel. Adapun hipotesis dalam penelitian ini adalah:

1. Hipotesis secara simultan

Terdapat Pengaruh Kepemimpinan dan Inovasi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru.

2. Hipotesis secara parsial

a. Terdapat Pengaruh kepemimpinan Terhadap Kinerja Guru.

b. Terdapat Pengaruh Inovasi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru.