
**ANALISA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM KEPEMIMPINAN PEMBELAJARAN
SEKOLAH GARIS DEPAN DI SEKOLAH DASAR NEGERI OI CERE KABUPATEN BIMA**

Yanto

Institut Keguruan dan Ilmu Pendidikan (IKIP)
Muhammadiyah Maumere
Pos-el : yanto140987@gmail.com

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui kepemimpinan kepala sekolah, kendala dan upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam kepemimpinan pembelajaran dengan analisa sudut pandang teori yang ada. Penelitian ini dilakukan di Sekolah Garis Depan (SGD) yaitu Sekolah Dasar Negeri Oi Cere. Jenis penelitian ini adalah kualitatif deskriptif dengan sumber data utama diperoleh dari kepala sekolah dan dua orang guru sebagai responden triangulasi data. Metode penelitian yang digunakan adalah observasi, wawancara dan studi dokumen.

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran di Sekolah Dasar Negeri Oi Cere meliputi; kepala sekolah memiliki sebagian pilar karakteristik kepemimpinan seperti komitmen dalam keberlangsungan proses pembelajaran. Kepala sekolah terlibat dalam penyusunan proses pembelajaran sampai evaluasinya. Kepala sekolah belum melakukan perencanaan kurikulum dengan baik. Kepala sekolah mengelolah sumber daya sekolah seperti guru, siswa dan sarana prasarana secara optimal. Ada beberapa kendala kepemimpinan kepala Sekolah Dasar Negeri Oi Cere meliputi; kehadiran dan rasa tanggungjawab yang masih rendah, sekolah belum memenuhi standar mutu pendidikan, pengawasan dan evaluasi pembelajaran masih lemah, akses transportasi, kondisi alam dan lokasi sekolah. Upaya yang dilakukan kepala sekolah antara lain merencanakan program pembelajaran bersama guru, mengidentifikasi penyelesaian masalah berdasarkan prioritas, melakukan pemetaan terhadap tujuan pembelajaran, membangun keterlibatan komite sekolah dan orang tua anak didik untuk menentukan kemajuan sekolah.

Kata Kunci: Kepemimpinan Pembelajaran, Sekolah Terpencil

Abstract

The purpose of this study was to determine the principal's leadership, constraints and efforts made by the principal in learning leadership by analyzing the existing theoretical point of view. This research was conducted at the Front Line School (SGD), namely the Oi Cere State Elementary School. This type of research is descriptive qualitative with the main data sources obtained from the principal and two teachers as respondents of data triangulation. The research method used is observation, interview and document study.

Based on the results of the study, the principal as a learning leader at the Oi Cere State Elementary School includes; Principals have several pillars of leadership characteristics such as commitment to the continuity of the learning process. The principal is involved in the preparation of the learning process to its evaluation. The principal has not carried out curriculum planning properly. The principal manages school resources such as teachers, students and infrastructure optimally. There are several obstacles to the leadership of the principal of Oi Cere State Elementary School including; attendance and sense of responsibility are still low, schools do not meet the quality standards of education, supervision and evaluation of learning are still weak, access to transportation, natural conditions and school locations. Efforts made by school principals include planning learning programs with teachers, identifying problem solving based on priorities, mapping learning objectives, building the involvement of school committees and parents of students to determine school progress.

Keywords: Learning Leadership, Remote School

A. PENDAHULUAN

Kondisi geografis suatu wilayah akan sangat berpengaruh pada mutu dan kualitas pendidikan atau sekolah di daerah tersebut. Pendidikan atau sekolah di daerah perkotaan jelas berbeda mutu dan kualitasnya dengan pendidikan di daerah pedesaan. Mutu dan kualitas pendidikan di suatu daerah juga sangat ditentukan oleh beberapa faktor lain salah satunya adalah faktor kepemimpinan kepala sekolah. Dengan kata lain, kualitas kepemimpinan kepala sekolah dapat menentukan keberhasilan sekolah yaitu mutu dan kualitas pendidikan di sekolah itu sendiri. Oleh karena itu, menurut Fridley seperti dikutip oleh Andang (2014), mengatakan bahwa kunci utama keberhasilan sekolah adalah pada kualitas kepemimpinan kepala sekolah. Artikel ini akan mendeskripsikan bagaimana kepala sekolah memimpin proses pembelajaran di sekolah yang berada pada daerah terluar atau kawasan pulau terluar, daerah perbatasan, daerah pedalaman, dan daerah rawan bencana yang diistilahkan sebagai Sekolah Garis Depan (SGD).

Sekolah Garis Depan memiliki tingkat kesulitan yang cukup tinggi jika dibandingkan dengan sekolah diperkotaan atau daerah maju lainnya. Sekolah didaerah perkotaan memiliki sarana dan prasarana yang memadai untuk kegiatan belajar mengajar, tenaga pendidik yang profesional dan akses transportasi yang lancar serta nyaman. Namun hal itu berbanding terbalik dengan Sekolah Garis Depan, dimana tidak ada sarana dan prasarana yang cukup memadai untuk menunjang kemajuan proses belajar mengajar, tenaga pendidik yang mengajar dengan ilmu yang seadanya dan akses transportasi yang sulit dijangkau. Berbagai masalah tersebut akan menghambat proses pendidikan di daerah tersebut, sehingga hal ini berpengaruh pada rendahnya mutu pendidikan Sekolah Garis Depan. Selain itu, berbagai masalah diatas juga berpengaruh pada animo publik, dimana kebanyakan orang melihat Sekolah Garis Depan

sebagai tempat yang kurang memberi keuntungan.

Meskipun pemerintah telah melakukan upaya perbaikan mutu Sekolah Garis Depan yaitu melalui pemenuhan sarana dan prasarana. Sarana meliputi perbaikan jalan dan penyediaan transportasi yang layak. Prasarana meliputi pembangunan gedung sekolah baru dan penyediaan fasilitas penunjang kegiatan belajar mengajar di kelas. Pemerintah juga telah melakukan upaya melalui perbaikan kesejahteraan guru, pemberian sertifikasi atau tunjangan kesejahteraan dan kegiatan pelatihan tenaga pendidik dan kependidikan pada Sekolah Garis Depan. Namun, faktanya berbagai upaya tersebut belum mampu memperbaiki atau meningkatkan mutu Sekolah Garis Depan.

Perbaikan mutu Sekolah Garis Depan harus dimulai dari perbaikan sistem kepemimpinan kepala sekolah melalui peningkatan kualitas kepemimpinan kepala sekolah secara optimal. Peningkatan kualitas kepemimpinan kepala sekolah menjadi keharusan dewasa ini, karena kualitas kepemimpinan kepala sekolah dapat berpengaruh terhadap kemajuan dan mutu sekolah - sekolah di daerah terpencil. Peningkatan kualitas kepemimpinan kepala sekolah dilakukan melalui beberapa tahap berikut: Pertama, seleksi kepala sekolah harus berdasarkan pada tiga hal yaitu, *conceptual skills*, *human skills* dan *technical skills*. Kedua, pengangkatan dan penempatan kepala sekolah harus berdasarkan pada nilai-nilai yang terkandung dalam Permendiknas Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 tanggal 17 April 2007 tentang : Standar Kepala Sekolah/Madrasah. Ketiga, pendidikan dan pelatihan (*diklat*) harus berdasarkan pada pengembangan sumber daya manusia (*personal development*) melalui pelatihan kecakapan khusus untuk mempersiapkan dan meningkatkan kemampuan kepemimpinan kepala sekolah. Keempat, evaluasi kepala sekolah harus berdasarkan pada keberhasilan sekolah dan

kualitas prestasi kepala sekolah secara berkelanjutan. Kelima, penguasaan teknologi harus berdasarkan pada kemampuan kepala sekolah dalam mendayagunakan teknologi komputerisasi sekolah demi tercapainya efisiensi dan efektifitas sekolah (Wahjusumidjo, 2010).

Hasil kajian Duignan (2004) memberikan gambaran ilmiah bahwa keberhasilan sekolah merupakan hasil dari tindakan kepala sekolah yang memiliki kualitas kepemimpinan yang baik dalam pengelolaan pembelajaran. Hasil kajian Ditjen PMPTK (2011) tentang penerapan kepemimpinan pembelajaran di sekolah juga menyimpulkan bahwa kepala sekolah yang memfokuskan kepemimpinan pembelajaran menghasilkan prestasi belajar yang lebih baik dari pada kepala sekolah yang kurang memfokuskan pada kepemimpinan pembelajaran. Berdasarkan fenomena dan kajian singkat diatas, penelitian ini diarahkan pada analisa kepemimpinan kepala sekolah dalam pengelolaan pembelajaran Sekolah Garis Depan di Sekolah Dasar Negeri Oi Cere (SDN Oi Cere). Penetapan Sekolah Dasar (*Elementary School*) sebagai obyek penelitian karena sekolah dasar merupakan lembaga pendidikan utama yang bertujuan untuk memberikan pengetahuan dan kemampuan dasar (*basic knowledge and compentece*) kepada peserta didik untuk mengembangkan kehidupannya dengan lingkungan baru.

Oleh karena membangun kualitas peserta didik penting, maka proses pembelajaran harus fokus pada peningkatan kemampuan peserta didik secara menyeluruh. Disinilah peran kepemimpinan kepala sekolah menyusun strategi pembelajaran untuk menghasilkan out peserta didik yang unggul bagi keberlanjutan proses pendidikan selanjutnya.

Sekolah Dasar Negeri Oi Care merupakan salah satu Sekolah Garis depan yang terletak di daerah terpencil berada di Desa Kowo Kecamatan Sape Kabupaten Bima. Sekolah Dasar Negeri Oi Cere berada sangat jauh terluar dari pusat ibu kota/kabupaten dengan waktu

tempuh sekitar sekitar tiga jam dengan kondisi jalan menuju sekolah sangat memprihatinkan dan sangat sulit untuk ditempuh, sangat licin pada waktu hujan, berdebu dan berbatu karena belum aspal. Di sisi lain, SDN Oi Cere memiliki sumber daya penunjang yang rendah.

Meski berada di daerah terpencil, sekolah ini banyak berperan aktif dalam berbagai kegiatan-kegiatan kompetisi siswa baik lokal dan nasional. Salah satu prestasi yang pernah diraihny adalah juara satu atletik lomba lari tingkat nasional pada tahun 2010 dan 2011. Disisi lain, sekolah ini memiliki antusias dan kepedulian masyarakat terhadap pendidikan cukup tinggi. Hal ini dapat dilihat secara kasat mata ketika mereka menyekolahkan putra-putrinya di sekolah tersebut.

Berdasarkan data awal menyebutkan ada permasalahan dalam proses pembelajaran di SDN Oi Cere. Beberapa permasalahan yang terjadi dalam proses pembelajaran di SDN Oi Cere ini yaitu: Pertama, banyak kelas yang tidak melaksanakan kegiatan belajar mengajar (KBM) setiap harinya. Hal ini dapat dibuktikan dengan lambannya kepala sekolah dalam menyikapi hal tersebut, sehingga masih tetap ada guru yang tidak hadir di sekolah. Ironisnya, kebanyakan guru adalah PNS dan bersertifikat atau mendapat tunjangan daerah terpencil. Kedua, supervise masih lemah. Supervisi ini meliputi KBM dan perangkat pembelajaran guru. Hal ini berpengaruh pada kualitas pembelajaran dan hasil belajar siswa. Ketiga, kualitas tenaga pengajar yang masih minim. Hal ini berpengaruh pada mutu pendidikan sekolah dan menunjukkan belum efektifnya peranan kepala sekolah dalam pengelolaan pembelajaran di SDN Oi Cere.

Berdasarkan paparan di atas, maka tujuan penelitian ini untuk mengetahui kepemimpinan kepala sekolah, kendala-kendala serta upaya-upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam pengelolaan atau memimpin proses pembelajaran Sekolah Garis Depan di SDN Oi Cere.

B. METODE

Jenis penelitian adalah kualitatif deskriptif karena menggambarkan situasi di lokasi berdasarkan metode langsung yang dapat diamati, dilihat serta di analisa dengan cara mendiskripsikan data dalam bentuk kata-kata. Penelitian ini berlokasi di Sekolah Dasar Negeri Oi Cere Desa Kowo Kecamatan Sape Kabupaten Bima.

Sumber data yaitu kepala sekolah dan dua orang guru. Kepala sekolah merupakan sumber data primer atau utama, sedangkan guru merupakan sumber data sekunder atau triangulasi data sumber untuk keperluan pengecekan atau perbandingan terhadap data awal tersebut. Dengan teknik ini data lebih akurat dan dapat dipertanggungjawabkan. Menurut (Moleong, 2007) teknik triangulasi penting dilakukan oleh seorang peneliti dalam pemeriksaan sumber data untuk keperluan pengecekan dan pembenaran terhadap data awal tersebut. Adapun teknik triangulasi data melibatkan wakil kepala sekolah bidang kurikulum dan dua orang guru. Pemilihan informan dalam teknik triangulasi data tersebut berdasarkan pada jumlah guru yang ada dan waktu penelitian yang terbatas. metode pengumpulan data yang digunakan yaitu observasi, wawancara dan studi dokumen.

C. KAJIAN TEORI

1. Konsep Pemimpin dan Kepemimpinan

Pemimpin adalah orang yang memotivasi dan mempengaruhi bawahan dalam mencapai tujuan organisasi dengan melibatkan emosi bawahan untuk membangun komitmen dan saling percaya terhadap pemimpin dan tujuan organisasi (Jung & Avolio, 2000). Sehingga bisa disimpulkan pemimpin adalah orang yang mampu mengembangkan, memperdayakan, dan memberikan motivasi, maupun kebutuhan lain yang pantas di dapatkannya kepada bawahan untuk membantu melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya sehingga tujuan sekolah dapat tercapai.

Menurut dan Wehrich seperti dikutip Wahjosumidjo (2014) kepemimpinan adalah

pengaruh, seni atau proses mempengaruhi orang lain, sehingga mereka dengan penuh kemauan berusaha kearah tercapainya tujuan organisasi. Jadi kepemimpinan (leadership) adalah suatu proses menggerakkan, mempengaruhi dan membimbing orang lain dengan segala potensi atau kemampuan yang dimiliki seorang pemimpin dalam rangka untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut Andang (2014), ada tiga unsur pokok sebagai penyangga kepemimpinan yang harus ada pada kepala sekolah dalam melaksanakan tugas kepemimpinan secara maksimal sesuai harapan dan tujuan. Penyangga kepemimpinan tersebut meliputi legitimasi, kemampuan dan karisma.

Kepemimpinan kepala sekolah akan menjadi kuat apabila memiliki pondasi dasar diatas yang menopang keberhasilan kepemimpinannya. Kepala sekolah yang menginginkan kepemimpinan berjalan dengan baik membutuhkan konsep pilar penyangga tersebut untuk dimiliki, dipakai, dan diterapkan. Semakin tinggi kualitas pilar penyangga kepemimpinan tersebut dimiliki dan dipakai kepala sekolah, semakin baik operasionalisasi kepemimpinan dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya.

Disamping memiliki tiga pilar penyangga kepemimpinan tersebut, kepala sekolah harus memiliki prinsip moral dalam etika sebagai pemimpin untuk menjadi sukses. Beberapa prinsip moral tersebut antara lain menyadari jabatannya memberi manfaat bagi orang lain, menerima kritikan, bersikap jujur, menghargai kinerja bawahan dan mendahulukan kepentingan umum daripada kepentingan pribadi.

Martin dan Wilower dan Kmetz (dalam Andang, 2014) mengemukakan indikator kepemimpinan kepala sekolah efektif yaitu (1) memiliki visi yang kuat tentang masa tentang masa depan sekolah (2) memiliki harapan tinggi terhadap prestasi siswa (3) memiliki kepedulian terhadap proses pembelajaran dikelas dan mengevaluasikan pembelajaran (4) memiliki kemampuan manajemen waktu dan merancang lingkungan pembelajar yang kondusif (5) mendayagunakan SDA dan SDM guna mencapai tujuan (6) memantau kemajuan peserta didik dan memanfaatkan teknologi untuk kemajuan

pembelajaran (7) melakukan evaluasi dan perbaikan secara berkesinambungan.

2. Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana terselenggaranya proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pembelajaran (Wahjosumidjo, 2010). Sebagai pimpinan tertinggi di sekolah, kepala sekolah harus tahu dan memahami strategi kepemimpinan dalam memimpin dan menjalankan organisasi sekolah dengan memperhatikan iklim yang ada disekolah tersebut.

Studi kesimpulan tentang keberhasilan sekolah adalah kepala sekolah. Beberapa diantara kepala sekolah dilukiskan sebagai orang yang memiliki harapan tinggi bagi staff dan para siswa, kepala sekolah adalah mereka yang banyak mengetahui tugas-tugas mereka dan mereka yang menentukan titik pusat dan irama suatu sekolah. Kepala sekolah yang berhasil apabila mereka memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi yang kompleks dan unik, serta mampu melaksanakan peranan kepala sekolah sebagai seseorang yang diberi tanggung jawab untuk memimpin sekolah (Duignan, 2004).

Ada banyak pandangan yang mengkaji tentang peranan kepala sekolah dasar. Campbell, Corbally & Nyshand dalam Ditjen, PMPTK (2001) mengemukakan tiga hal klasifikasi peranan kepala sekolah dasar, yaitu (1) Peranan yang berkaitan dengan hubungan personal, mencakup kepala sekolah sebagai figure head atau simbol organisasi, leader atau pemimpin, dan mediator atau penghubung, (2) peranan yang berkaitan dengan informasi, mencakup kepala sekolah sebagai pemonitor, disseminator, dan spokesman yang menyebarkan informasi ke semua lingkungan organisasi, dan (3) peranan yang berkaitan dengan pengambilan keputusan, yang mencakup kepala sekolah sebagai

entrepreneur, disturbance handler, penyedia segala sumber dan negosiator.

Sementara Stoop & Johnson dalam Ditjen, PMPTK (2011) juga mengemukakan 14 peranan kepala sekolah dasar, yaitu: (1) kepala sekolah sebagai *business manager*, (2) kepala sekolah sebagai pengelola kantor, (3) kepala sekolah sebagai administrator, (4) kepala sekolah sebagai pemimpin profesional, (5) kepala sekolah sebagai organisator, (6) kepala sekolah sebagai motivator atau penggerak staf, (7) kepala sekolah sebagai supervisor, (8) kepala sekolah sebagai konsultan kurikulum, (9) kepala sekolah sebagai pendidik, (10) kepala sekolah psikolog, (11) kepala sekolah sebagai penguasa sekolah, (12) kepala sekolah sebagai eksekutif yang baik, (13) kepala sekolah sebagai petugas hubungan sekolah dengan masyarakat, dan (14) kepala sekolah sebagai pemimpin masyarakat.

3. Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran

Sejumlah ahli pendidikan telah banyak melakukan penelitian berkaitan dengan kepemimpinan pembelajaran. Diantara mereka adalah Findley peran seperti dikutip oleh Andang (2014) sebagaimana disebutkan Ditjen PMPTK (2011) yang menyimpulkan bahwa "if a school is to be effective one, it will be because of the instructional Leadership of the principal...". Artinya keberhasilan sekolah sangat dipengaruhi oleh kepala sekolah dalam kepemimpinan pembelajaran. Hasil kajian yang dilakukan oleh Lunenburg dan Irby (2006) menemukan bahwa peran kepala sekolah dalam pembelajaran, yaitu (1) menampung guru-guru dalam mendapatkan pengetahuan yang berhubungan dengan bermacam-macam kemampuan siswa; (2) menilai pengajaran yang berhubungan dengan outcome pembelajaran; dan (3) memfasilitasi proses perencanaan pembelajaran.

Ditjen PMPTK (2011) mengatakan peran kepemimpinan kepala sekolah dalam pembelajaran meliputi: 1) sifat-sifat

kepemimpinan kepala sekolah seperti watak, komitmen, dan rasa sosial. 2) Kompetensi/pengetahuan kepala sekolah seperti partisipasi kepala sekolah dalam pembelajaran, peran kepala sekolah mengarahkan guru pada proses pembelajaran, manajemen dan pelaksanaan kurikulum dan pedagogi (sebagai perencanaan, pelaksanaan, pengontrolan dan evaluasi), pengelolaan sumber daya sekolah, dan peran kepala sekolah terhadap lingkungan yang mendukung pembelajaran. 3) Keterampilan profesional kepala sekolah berupa kerjasama dengan bawahan (guru dan staf). 4) Keterampilan konseptual kepala sekolah berupa konsep pengembangan sekolah jangka pendek, menengah dan jangka panjang. dan 5) Penguasaan tujuan pendidikan berupa kemampuan kepala sekolah menyusun strategi-strategi untuk mencapai visi misi sekolah.

Soutworth (2002) menyatakan kepemimpinan pembelajaran adalah perhatian yang kuat terhadap pengajaran dan pembelajaran, termasuk pembelajaran profesional oleh guru sesuai perkembangan siswa. Oleh karena itu, kepala sekolah harus menciptakan pembelajaran yang efektif melalui beberapa perannya sebagai: (1) pemantau kinerja guru; (2) penilai kinerja guru; (3) pelaksana dan pengaturan pendampingan dan pelatihan, (4) perencanaan Pengembangan Keprofesional Berkelanjutan (PKB) guru; (5) pengkoordinasi kerja tim dan (6) pengkoordinasi pembelajaran kolaboratif (OECD, 2009). Strategi kepemimpinan pembelajaran yang ditemukan Southworth (2002) ada tiga strategi untuk meningkatkan pembelajaran secara efektif yaitu: (1) modeling; (2) monitoring; dan (3) professional dialog dan diskusi.

D. HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam

Pengelolaan Pembelajaran di SDN Oi Cere

Keberhasilan sekolah sangat ditentukan oleh kualitas kepemimpinan kepala sekolah

dalam mengelola segala potensi yang ada secara komprehensif. Salah satu potensi keberhasilan sekolah adalah kepemimpinan kepala sekolah dalam pembelajaran meliputi beberapa aspek sebagai berikut:

a. Karakteristik Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepala Sekolah SDN Oi Cere memiliki komitmen terhadap keberlangsungan kegiatan belajar mengajar (KBM) anak didik di sekolah. Hal ini tercermin dari sikap kepala sekolah dalam memimpin pembelajaran dengan kedisiplinan dan peran aktif mendorong guru-guru melaksanakan tugasnya. Kepala sekolah menunjukkan perilaku positif untuk membangun relasi dengan bawahan, juga kepekaan sosial yang tinggi. Hal itu sesuai dengan hasil wawancara peneliti dengan responden yang mengatakan secara umum kepala sekolah cukup disiplin dan aktif dalam pengelolaan pembelajaran. Kepala sekolah selalu mengingatkan guru-guru agar melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya, misalnya disiplin waktu mengajar.

Hal yang sama peneliti temukan saat mengamati kepala sekolah dalam memimpin rapat dihari pertama masuk sekolah. Dalam rapat tersebut, kepala sekolah menekankan kepada para guru untuk kembali mempersiapkan diri melaksanakan tugas mengajar di kelas. Kepala sekolah terlihat menunjukkan perhatian terhadap keberlangsungan proses pembelajaran, mengatur kesiapan bawahan secara aktif dan bijaksana termasuk menyikapi persoalan yang timbul dalam proses pembelajaran.

b. Partisipasi Kepala Sekolah dalam Pembelajaran

Kepala sekolah terlibat langsung mendorong guru-guru untuk menyiapkan perangkat pembelajaran. Bahkan kepala sekolah memimpin langsung penyusunan perangkat pembelajaran tersebut seperti penjelasan responden dari hasil wawancara mengatakan, kepala sekolah terlibat langsung dalam penyusunan program-program sekolah seperti

perangkat pembelajaran sampai evaluasinya. Berdasarkan pengamatan peneliti, penyusunan program-program pembelajaran seperti dimaksud responden di atas adalah lebih mengarah pada kesiapan perangkat pembelajaran yang lengkap seperti Kalender Pendidikan, Prota, Promes, KKM, RPP, Silabus dan lain-lain.

c. Peran Kepala Sekolah Mengarahkan Guru pada Proses Pembelajaran

Kepala sekolah mengarahkan guru dengan memperhatikan kehadiran guru tepat waktu, pengawasan terhadap KBM dan supervisi guru. Keterlibatan kepala sekolah mengarahkan guru pada proses pembelajaran dijelaskan responden yaitu kepala sekolah meminta guru hadir tepat waktu. Kepala sekolah mengontrol kelas dan mengecek kehadiran guru. Berbeda pada hasil pengamatan menunjukkan bahwa pelaksanaan KBM, kepala sekolah kurang tegas menindak guru yang terlambat mengajar bahkan tidak hadir di sekolah. Pada konteks supervisi, kepala sekolah melakukan supervisi perangkat pembelajaran guru di ruang kepala sekolah. Dengan kata lain, supervisi tidak dilakukan saat guru mengajar di kelas.

2. Manajemen dan Pelaksanaan Kurikulum dan Pedagogi (Perencanaan, Pelaksanaan, Pengawasan dan Evaluasi

1. Perencanaan

Hasil pengamatan menunjukan kepala sekolah belum melakukan perencanaan kurikulum dengan baik. Dari hasil wawancara menunjukkan kepala sekolah memilih menggunakan kurikulum yang dibuat sekolah lain untuk digunakan dalam proses pembelajaran di SDN Oi Cere. Namun perencanaan proses pembelajaran berjalan secara baik. Perencanaan pembelajaran meliputi perencanaan administrasi sekolah, guru, proses KBM, sistem pengawasan dan metode evaluasi hasil belajar siswa dan seterusnya. Dalam konteks ini, kepala sekolah

sepenuhnya melibatkan guru-guru untuk menentukan hal-hal yang penting dalam proses pembelajaran.

2. Pelaksanaan

Kepala sekolah melakukan koordinasi dengan semua guru yang melaksanakan kegiatan pembelajaran kepada para siswa. Hal tersebut senada yang disampaikan oleh responden yaitu kepala sekolah biasa melakukan supervisi perangkat pembelajaran, sesekali pemantauan di kelas saat KBM berlangsung. Selain itu, kepala sekolah sering menanyakan kehadiran guru jika ada kelas yang kosong.

Hasil pengamatan menunjukkan data tersebut di atas relatif sama. Peneliti menemukan proses KBM siswa berjalan lancar dalam pengawasan kepala sekolah. Sedangkan hasil studi dokumentasi mengenai pelaksanaan pembelajaran yang dilakukan oleh kepala SDN Oi Cere antara lain kepala sekolah melaksanakan pembagian tugas mengajar serta tugas tambahan dan buku supervisi perangkat guru. Pembagian tugas guru tersebut dilakukan menjelang tahun ajaran baru dan setiap awal semester sesuai dengan kalender sekolah yang telah ditetapkan.

3. Pengawasan

Sistem pengawasan terlihat masih lemah. Kepala sekolah masih kurang dalam fungsi pengawasan pelaksanaan pembelajaran. Masih banyak guru yang terlambat dan bahkan meninggalkan tugas saat jam pelajaran. Hasil pengamatan menunjukkan belum optimalnya pengawasan kepala sekolah disebabkan kesibukan kepala sekolah diluar lingkungan sekolah baik berkaitan dengan urusan dinas maupun urusan pribadi. Ironisnya guru juga memanfaatkan waktu tersebut/waktu pelajaran untuk berada di luar kelas atau diluar sekolah.

4. Evaluasi

Evaluasi proses pelaksanaan kurikulum pembelajaran belum optimal dilakukan. Evaluasi biasanya dilakukan pada saat rapat, namun setelah itu tidak ada tindak lanjut secara serius. Hasil pengamatan menunjukkan evaluasi proses

pembelajaran melalui rapat evaluasi di atas tidak terjadwal dengan baik. Rapat evaluasi menunggu inisiatif kepala sekolah. Sedangkan hasil studi dokumen, sekolah tidak membuat data / lembar instrumen penilaian terhadap proses pembelajaran guna mengetahui keberhasilan dan ketercapaian mutu pendidikan di SDN Oi Cere.

3. Pengelolaan Sumber Daya Sekolah yang meliputi Guru, Siswa dan Fasilitas Belajar

Pengelolaan sumber daya manusia (guru dan siswa) sesuai karakter dan kultur sekolah serta masyarakat sekitar. Kepala sekolah memberi arahan, bimbingan dan pengikutsertaan guru dan siswa dalam berbagai *event* kompetisi/non kompetisi yang meliputi bidang sosial, agama dan pendidikan. Kepala sekolah mampu menciptakan pengembangan diri dan profesi guru dan peserta didik agar memiliki kesadaran dan kemauan untuk perubahan diri dan kemajuan sekolah. Demikian halnya penggunaan sarana atau fasilitas pembelajaran oleh guru baik di dalam maupun di luar kelas sangat terbuka. Guru dapat menggunakan semua fasilitas yang ada untuk kegiatan pembelajaran.

4. Peran Kepala Sekolah terhadap Lingkungan yang Mendukung Pembelajaran

Kepala sekolah melaksanakan berbagai upaya seperti menerapkan nilai budaya 7 K (Keamanan, Keindahan, Kebersihan, Kerindangan, Kebersamaan, Kejujuran, Ketakwaan) di sekolah. Kepala sekolah sangat baik dalam menciptakan daya dukung pembelajaran di SDN Oi Cere. Hasil pengamatan menunjukkan penerapan nilai budaya 7 K di atas menjadi cerminan semua komponen sekolah untuk diwujudkan terutama di lingkungan sekolah. Sebagai contoh kerindangan pohon yang berada di dalam maupun di luar sekolah. Disamping itu, pembinaan akhlak siswa berjalan

setiap hari Jum'at di lingkungan sekolah dan pembinaan mengaji di luar lingkungan sekolah.

4. Kendala-Kendala yang Dihadapi Kepala Sekolah pada Pengelolaan Pembelajaran

Ada beberapa kendala dalam melaksanakan tugas kepemimpinan dalam mengelola pembelajaran di SDN Oi Cere. Adapun kendala-kendala yang dihadapi kepala sekolah antara lain:

a. Kematangan Bawahan

Secara umum motivasi kerja guru di SDN Oi Cere di pengaruhi oleh faktor kesejahteraan seperti tunjangan khusus terpengcil. Namun tanggungjawab dan kesadaran guru masih rendah seperti kehadiran disekolah yang tidak tepat waktu. Dari hasil pengamatan banyak guru penerima tunjangan terpengcil datang tidak tepat waktu bahkan banyak yang meninggalkan kelas karena ketidakhadiran guru. Sementara analisa dokumen rekap absensi menunjukkan kehadiran guru dengan bukti paraf yang disahkan.

b. Sistem Pengawasan Sekolah

Kepala sekolah SDN Oi Cere kurang melaksanakan fungsi pengawasan terhadap kedisiplinan guru. Hal ini berdampak pada kesadaran guru menurun. Disamping itu, faktor keamanan menjadi kendala yang serius dimana sekolah berada dipinggir tebing gunung yang setiap saat dapat mengancam keselamatan warga sekolah. Hasil pengamatan menunjukkan tingkat pengawasan kedisiplinan guru dan keamanan sekolah masih lemah. Hal ini dapat dibuktikan dengan supervisi yang kurang, guru terlambat dan letak sekolah yang berada dibawah tebing gunung.

c. Standar Mutu

Sistem pembelajaran di SDN Oi Cere belum mampu mencapai standar mutu yang diharapkan. Hal ini disebabkan berbagai faktor seperti sumber daya atau kemampuan siswa-siswi yang masih rendah, partisipasi orang tua yang kurang dan keadaan geografis sekolah yang berada dipedalaman. Namun hal menarik adalah

semangat dan antusiasme belajar yang tinggi dikelas.

d. Sarana dan Prasarana Sekolah

Ketersediaan ruang kelas dan fasilitas penunjang kegiatan belajar mengajar dikatakan sangat memadai atau dalam kondisi baik. Hal ini sesuai dengan pengamatan peneliti baik diluar maupun didalam lingkungan sekolah. Sarana dan fasilitas yang dimiliki sangat mendukung terlaksananya proses KBM sangat efektif. Kepala sekolah mendapat kendaraan dinas untuk menunjang tugas kepala sekolah di daerah terpencil. Akan tetapi faktor prasarana seperti akses jalan dan transportasi menuju sekolah masih jauh dari yang diharapkan. Kondisi jalan berbatu, rusak, tidak beraspal dan licin disaat musim hujan.

e. Sumber Daya Manusia (guru)

Berdasarkan studi dokumen dan hasil pengamatan, kompetensi pendidik atau guru SDN Oi Cere sudah sangat siap dalam melaksanakan tugas pembelajaran dikelas. Kompetensi-kompetensi tersebut diperoleh melalui berbagai pelatihan teknis dalam melaksanakan tugas pembelajaran. Kepala sekolah mendorong setiap guru untuk meningkatkan kemampuan profesionalisme dengan berbagai tugas dan kegiatan luar dan dinas. Namun, kompetensi yang matang belum dapat meningkatkan kedisiplinan guru yang masih rendah.

f. Peran Komponen Sekolah

Peran komponen sekolah (kepala sekolah, guru dan staf) terlihat dari kerjasama dalam mengatasi permasalahan pembelajaran. Berbagai hal yang dilakukan komponen sekolah dalam mencari solusi dan memecahkan masalah dalam proses pembelajaran seperti melakukan kelompok kerja kepala sekolah (KKS), Kelompok kerja guru (KKG) dan pelatihan-pelatihan. Disisi lain, peran komponen sekolah yaitu stakeholder seperti komite sekolah dan orang tua anak didik cukup signifikan. Hal ini sesuai hasil pengamatan peneliti yang menunjukkan partisipasi bersama dalam

menyelesaikan masalah yang dihadapi perorang maupun kelompok berkaitan proses pembelajaran di sekolah. Begitu juga peran komponen guru dalam melakukan interaksi dan relasi sosial terhadap orang tua dan komite sekolah serta masyarakat sekitar sekolah.

5. Solusi Kepala Sekolah dalam Pengelolaan Pembelajaran, Strategi Identifikasi dan Analisa Kebutuhan

Kepala sekolah memiliki strategi dan analisa kebutuhan dalam mengelola permasalahan pembelajaran. Sebagai contoh, pencairan dan penggunaan dana bantuan operasional sekolah (BOS) dalam memenuhi kebutuhan guru dan alat penunjang kegiatan belajar mengajar seperti buku pegangan guru, buku siswa dan media pengajaran. Hal yang sama di tunjukan dengan dokumen rancangan anggaran belanja sekolah (RABS) yang banyak mengalokasikan kebutuhan-kebutuhan (alat dan bahan) berkaitan dengan proses pembelajaran. Disamping itu, peneliti juga mengamati sebagai terdapat alat dan bahan penunjang proses pembelajaran seperti LCD, Tape multi fungsi, peta dunia, kostum seragam guru dan siswa, buku mata pelajaran, dan sebagainya.

Strategi Konsep dan Pemetaan Tujuan

Kepala sekolah SD Negeri Oi Cere menetapkan penyelesaian persoalan pembelajaran melalui musyawarah dengan melibatkan guru-guru. Dengan kata lain, Kepala sekolah lebih mengedepankan pandangan dan masukan bawahnya untuk menyelesaikan persoalan misalnya hal yang berkaitan dengan pembelajaran. Dalam persoalan yang berat, kepala sekolah melibatkan orang tua peserta didik dan komite sekolah sebagai representasi masyarakat sekitar sekolah. Hal ini sejalan dengan hasil pengamatan menunjukkan bahwa kepala sekolah dapat membangun komunikasi yang baik dengan guru-guru, sehingga mudah dalam menyikapi persoalan pembelajaran yang dihadapi.

Strategi Pelaksanaan Tujuan

Pelaksanaan kegiatan belajar mengajar menjadi perhatian utama kepala sekolah SD Negeri Oi Cere dalam menjamin pendidikan yang baik bagi anak didik. Berbagai kegiatan diadakan untuk mencapai tujuan seperti kepastian KBM berjalan, les tambahan, remedial dan pengayaan serta pelibatan orang tua didik dalam pengawasan belajar anak dilingkungan keluarga. Namun, hasil pengamatan menunjukkan kontras dengan kenyataan dilapangan. Faktanya adalah masih kurangnya kepedulian sebagian guru dalam mengisi pelajaran dikelas terutama minggu pertama sampai minggu kedua di tahun ajaran baru. Peneliti mendapat kelas banyak yang kosong akibat ketidakhadiran dan perhatian sebagian guru untuk melaksanakan proses belajar di kelas.

Dari hasil temuan diatas menunjukkan bahwa analisa kepemimpinan kepala sekolah dalam kajian kepemimpinan pembelajaran sekolah garis depan (SGD) di sekolah Dasar Negeri Oi Cere Kecamatan Sape Kabupaten Bima:

Pertama, komitmen kepala sekolah dalam pengelolaan pembelajaran. Komitmen tersebut seperti pendekatan kedisiplinan, partisipasi dan teknik motivasi kepada bawahan dalam melaksanakan tugas pembelajaran dengan penuh tanggungjawab. Hal ini sesuai dengan yang dikemukakan Martin dan Wilower dan Kmetz (dalam Andang, 2014) bahwa salah satu indikator kepemimpinan kepala sekolah efektif yaitu memiliki kepedulian terhadap proses pembelajaran. Selain itu, tingkat kualitas pilar penyangga kepemimpinan kepala sekolah dari aspek kemampuan manajerial dan teknik motivasi menunjukkan bahwa kepala sekolah memiliki pondasi kuat dalam menopang keberhasilan kepemimpinannya.

Kedua, manajemen kurikulum pembelajaran mulai dari perencanaan, pelaksanaan, pengawasan dan pengevaluasian belum mampu terlaksana secara baik. Hal ini

menjadi kendala kepala sekolah dalam menyusun kurikulum yang sesuai dengan kekhasan serta keadaan peserta didik di sekolah Dasar Negeri Oi Cere. Padahal menurut Daryanto (2010) fungsi kepala sekolah sebagai pemimpin sekolah berarti kepala sekolah dalam kegiatan memimpinya berjalan melalui tahap-tahap kegiatan sebagai berikut:

Pertama, perencanaan pada dasarnya menjawab pertanyaan apa yang harus dilakukan, bagaimana melakukannya, dimana dilakukannya, oleh siapa dan kapan dilakukan. Kegiatan-kegiatan sekolah harus direncanakan oleh kepala sekolah. Hasilnya berupa rencana tahunan sekolah yang akan berlaku pada tahun ajaran berikutnya. Rencana tahunan tersebut kemudian dijabarkan ke dalam program tahunan sekolah yang biasanya dibagi kedalam dua program semester. *Kedua*, pengarahan adalah kegiatan membimbing anak buah dengan jalan memberih perintah, member petunjuk, mendorong semangat kerja, menegakan disiplin, dan memberikan berbagai usaha lainnya agar mereka dalam melakukan pekerjaan mengikuti arah yang ditetapkan dalam petunjuk, peraturan atau pedoman yang telah ditetapkan. *Ketiga*, Pengkoordinasikan. Pengkoordinasikan adalah kegiatan menghubungkan orang-orang dan tugas-tugas sehingga terjalin atau keselarasan keputusan, kebijaksanaan, tindakan, langkah, sikap serta tercegah dari timbulnya pertentangan, kekacauan, kekembaran, dan kekosongan tindakan. Kelima pengawasan adalah tindakan atau kegiatan usaha agar pelaksanaan kerja serta hasil sesuai dengan rencana, perintah, petunjuk atau ketentuan-ketentuan lainnya yang telah ditetapkan.

Ketiga, pengelolaan sumber daya sekolah (guru dan sarana fasilitas belajar) serta lingkungan belajar sekolah garis depan (SGD) di sekolah Dasar Negeri Oi Cere menunjukkan kemajuan dalam mencapai tujuan pembelajaran yang telah di rumuskan. Kepala sekolah dapat mengoptimalkan peranya sebagai pemimpin

pembelajaran dengan melakukan strategi-strategi tersebut terlaksana sebagaimana dikemukakan Martin dan Wilower dan Kmetz (dalam Andang, 2014) bahwa kepala sekolah harus mendayagunakan sumber daya alam (sarana fasilitas belajar) dan sumber daya manusia (guru) guna mencapai tujuan. Selain itu, kepala sekolah harus memiliki kemampuan manajemen waktu dan merancang lingkungan pembelajaran yang kondusif.

Kendala kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran di sekolah dasa Negeri Oi Cere kecamatan Sape Kabupaten Bima yaitu pertama; kematangan bawahan dalam melaksanakan tugas tanggungjawab dan disiplin kehadiran di sekolah masih rendah. Masalah tersebut sama dengan temuan penelitian yang dilakukan Yusnidar (2014) tentang kepemimpinan kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada MAN Model Banda Aceh. (*dalam Jurnal Ilmiah Didaktika Vol XIV, No 2. Hal 320-349*). Yusnidar mengemukakan salah satu masalah kepala sekolah dalam memimpin pembelajaran di sekolah adalah tingkat kematangan bawahan seperti kesadaran dan tanggungjawab, motivasi dan kompetensi bawahan yang rendah. Masalah tersebut menjadi complex bagi kepala sekolah yang memimpin proses pembelajaran dan pendidikan di sekolah Garis Depan dengan segala keterbatasan yang ada. Kedua, sistem pengawasan, evaluasi pembelajaran dan kurikulum masih jauh dari yang diharapkan berdampak pada mutu pendidikan di sekolah yang belum memenuhi standar. Pada akhirnya sangat berdampak pada rendahnya kemampuan siswa. Ketiga, akses transportasi, akses komunikasi dan kondisi alam menjadi tantangan sekolah dalam menyediakan kualitas pendidikan yang baik bagi peserta didik. Penelitian yang dilakukan Agus (2015) tentang Manajemen Partisipasi Masyarakat dalam Keterlaksanaan Pendidikan Disekolah Daerah Terpencil mengatakan salah satu permasalahan klasik yaitu

saranan yang jauh dari layak. Dalam teori yang diungkapkan popkewitz dan Subandrijo (2001) menemukan beberapa kendala yang ada di sekolah terpencil antara lain fasilitas yang tidak memadai, akses komunikasi, sarana transportasi, kondisi jalan dan sumber daya manusia yang jauh dari layak. Fenomena ini berpengaruh pada proses pembelajaran dan kualitas hasil belajar siswa.

Upaya kepala sekolah mengatasi kendala-kendala dalam proses pembelajaran di SD Negeri Oi Cere antara lain kepala sekolah memiliki strategi identifikasi dan analisa kebutuhan atau masalah. Strategi ini bertujuan untuk meminimalisir permasalahan-permasalahan yang berkaitan dengan proses pembelajaran. Kepala sekolah melibatkan guru-guru dalam menyelesaikan setiap permasalahan secara bersama-sama. Dengan kata lain, kepala sekolah menjalankan peranya sebagai pemimpin pembelajaran tidak terlepas dari bantuan bawahannya yang dalam hal ini adalah guru sebagai pelaksana pembelajaran di kelas. Hal tersebut sesuai dikatakan Septiana *et at* (2013) bahwa kepala sekolah dituntut untuk dapat bekerja sama dengan bawahannya, dalam hal ini guru.

Kepala sekolah dapat mengoptimalkan peranya sebagai pemimpin pembelajaran dengan melakukan strategi-strategi sebagaimana disarankan McLaughin bahwa kepala sekolah harus merancang visi dan misi yang jelas, mampu menciptakan iklim pembelajaran yang kolaboratif dan fleksibel, menyajikan kurikulum yang mengedepankan ekspektasi yang tinggi untuk semua peserta didik, dan mengembangkan profesionalitas untuk membangun struktur kerja sama, pemecahan masalah bersama, tukar keahlian, dan mengembangkan jaringan sekolah (McLaughin, 1995).

Berbagai strategi-strategi sebagaimana disebutkan diatas harus didukung dengan kualitas kepemimpinan yang baik. Hal tersebut sebagaimana dikatakan Fredy seperti dikutip

Andang (2014), mengatakan bahwa kunci utama keberhasilan sekolah adalah pada kualitas kepemimpinan kepala sekolah itu sendiri. Hasil kajian Duignan (2004) juga menunjukkan bahwa keberhasilan sekolah merupakan hasil dari tindakan kepala sekolah yang memiliki kualitas kepemimpinan yang baik dalam pengelolaan pembelajaran.

Pada pelaksanaan kegiatan belajar mengajar menjadi perhatian utama kepala sekolah dalam menjamin pendidikan yang baik bagi anak didik. Berbagai kegiatan diadakan untuk mencapai tujuan seperti kepastian KBM berjalan, les tambahan, remedial dan pengayaan serta pelibatan orang tua didik dalam pengawasan belajar anak di lingkungan keluarga. Upaya pelaksanaan strategi tersebut sebagaimana yang diungkapkan Gur & Drysdale (2008), kepala sekolah adalah orang yang paling bertanggung jawab terhadap kepemimpinan pembelajaran dan pengembangan kurikulum. Menurut Brewer seperti dikutip oleh Andang (2014), kepala sekolah memfokuskan tindakan pada proses pembelajaran, menciptakan komunitas sekolah, merencanakan program pembelajaran bersama, mendukung prinsip-prinsip pendidikan, mendukung perkembangan staf, mengarahkan sumber belajar yang aksesibel bagi semua anak untuk mendukung rencana sekolah, dan menciptakan suasana integritas, analisa dan perbaikan berkelanjutan.

E. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil pembahasan diatas, dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran di SD Negeri Oi Cere memiliki pilar karakteristik kepemimpinan seperti komitmen terhadap keberlangsungan proses pembelajaran. Kepala sekolah terlibat langsung dalam proses pembelajaran mulai penyusunan program pembelajaran sampai evaluasinya. Kepala sekolah belum melaksanakan perencanaan kurikulum dengan

baik. Kepala sekolah mengelola sumber daya sekolah yang meliputi guru, siswa dan sarana prasarana untuk menunjang proses pembelajaran di sekolah. Kepala sekolah dapat bekerja sama dengan bawahan untuk mencapai visi sekolah;

2. Ada beberapa kendala kepemimpinan kepala sekolah dalam kepemimpinan pembelajaran di SD Oi Cere yaitu kehadiran dan rasa tanggungjawab guru masih rendah, mutu pendidikan yang belum memenuhi standar, pengawasan dan evaluasi kurikulum pembelajaran masih lemah, akses sarana transportasi yang rusak dan letak geografis sekolah yang berada dipendalaman jauh dari kota kabupaten;
3. Upaya yang dilakukan kepala sekolah antara lain merencanakan program pembelajaran bersama guru, identifikasi penyelesaian masalah berdasarkan prioritas kebutuhan, melakukan pemetaan terhadap tujuan pembelajaran, dan membangun keterlibatan komite sekolah dan orang tua anak didik dalam menentukan kemajuan sekolah secara bersama-sama, kolektif kolegial untuk mencapai visi sekolah.

F. DAFTAR PUSTAKA

- Andang (2014). *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah-Konsep, Strategi, dan Inovasi Menuju Sekolah Efektif*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Agus. (2015). *Manajemen Partisipasi Masyarakat dalam Keterlaksanaan Pendidikan Disekolah Daerah Terpencil. Thesis: PascaSarjana UM*.
- Bush, T. & Glover, D. (2003). *School Leadership: Consept and Evidence*. Nottingham: National College for School Leadership.
- Campbell, R.F., Corbally, J.E., & Nystrand, R.O. 1983. *Introduction to Educational Administration*. Boston: Allyn and Bacon, Inc.

- Dharma. S. (2010). “*Tantangan Kepemimpinan Pendidikan Menghadapi Abad 21*”. Makalah pada TOT Education for Dustainable Development Berbasis Pendidikan Karakter Bangsa. Grand Permata Hotel Bandung 12-14 Oktober 2010.
- Daryanto. (2011). *Kepala Sekolah sebagai Pemimpin Pembelajaran*. Yogyakarta Gava Media.
- Ditjen PMPTK. (2011). *Kepemimpinan Pembelajaran, Materi Pelatihan dan Penguatan Kemampuan Kepala Sekolah*. Jakarta: PMPTK.
- Ditjen PMPTK. (2011). *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Sumber Daya Manusia di Sekolah dasar: Materi Pelatihan dan Penguatan Kemampuan Kepala Sekolah*. Jakarta: PMPTK.
- Duignan, P. (2004). Forming Capable Leaders: From Competence to Capabilities. *New Zealand Journal of Educational Leadershi*. 19 (2), 5-13.
- Fattah. (2012). *Perilaku Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mewujudkan Madrasah Yang Bermutu*. Tesis S2 Magister Kebijakan dan Pengembangan Pendidikan Tidak Dipublikasikan. Universitas Muhammadiyah Malang.
- Fiedler, Fred E. Martin M. Ehemers. (1980). *Leadership and Effective Management*, Cetakan Ketujuh, by Scott, Foresman and Company, Clenview Illinois.
- Feldmon, C.D, & Arnold, H.J. 1983. *Managing Individual and Group Behavioral in Organizatin*. Auckland: Me Book Company.
- Gurr et al. (2005). “*Succesful Principal Leadership: Australian Case Studies*”. *Journal of Educational Administration: The International Succesful School Prinsipalship Project*. Vol 43 (6), 539-551.
- Gurr, D., & Drysdale, L. (2008). *Instructional Leadership in Three Australian School*. Melbourne, Australia: Centre for Organisational Learning and Leadership. The University of Melbourne.
- Hallinger, P. (2003). Leading Educational Change: Reflections on the Practice of Instructional and Transfor,ational Leadershep. *Cambridge Journal of Education* Vol. 33, November, p. 35-70.
- Hamidi. (2004). *Metode Penelitian Kualitatif : Aplikasi Praktis Pembuatan Proposal and Laporan Penelitian*. Malang: UMM Press.
- Hoy, W.K. & Miskel, C.G. (2008). *Administration Education Theory, Research, and Practice*. New York: Random Hause, Inc.
- Kahar, A. I, (2008). Konsep Kepemimpinan dalam Perubahan Organisasi (Orgazational Change) pada Perpustakaan Perguruan Tinggi. *Jurnal Studi Perrpustakaan dan Informasi Vol.4, No.1*. Hal. 21-21.
- Kamus Besar Bahasa Indonesia, (1988). Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia.
- Koonts, Harold, et.al. 1980. *Management*. byMc Graw-Hill Kogakusha, Ltd. For Manufacture and export.
- Lunenburg, F. & Irby. (2006). *The Prinsipalship: Vision to Action*. USA: Wadsworth.
- Jung, Dong I & Avolio, Bruce J. (2000). Opening the black box: an experimental investigation of the mediating effects of trust and value congruence on transformational and transactional leadership. *Journal of Organizational Behavior*. Chichester : Dec. 2000. Vol. 21. Iss. 8. pp. 949-964.
- Moleong. (2007). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rasdakarya.
- McLaughin (1995). *Management Handbook For Public Administrators “Productivity and Effectiveness in Government”* New York: Van Nostrand Reinhold Company.

- Permendiknas. 2007. Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah, tanggal 17 April 2007.
- Plunkett, W.R., dan Attner, R.F. (1986). *Introduction to Management*, Boston, Massa-chusetts: Kent Publishing Company.
- Pratiwi *et al.* (2017). Kepemimpinan Pembelajaran Program Studi Bahasa Inggris di Universitas Veteran Bangun Nusantara Sukoharjo. *Jurnal Pendidikan, Volume 23, Nomor 1, Maret 2014, Hal. 49-50.*
- Septiana et al. (2013). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Smp Negeri Wonosari. *Jurnal Pendidikan UNS, Vol 2 No 1 Hal 107 s/d 118.*
- Subandrijo (2001). Pembina Guru didaerah Terpencil. *Jurnal Ilmu Pendidikan*. Vol 8.ISSN 0215-9643 dan E-ISSN:2442 8655.
- Soutworth, G. (2002). “ Instructional Leadership in Schools: Reflection and Empirical Evidence” *School Leadership and Management*. 22 (1): 73-91.
- Usman H dan Raharjo, N E. (2003). Strategi Kepemimpinan Pembelajaran Menyongsong implementasi kurikulum 2013. *Cakrawala Pendidikan Februari 2013, Th. XXXII, No. 1 (hal 1-13).*
- Wahjosumidjo (2010). *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teori dan Permasalahannya*, Cetakan ketujuh. Jakarta : PT Rajagrafindo Persada.
- Website:(<http://www.kompasiana.com/fhajar/pendidikan-di-daerah-terpencil>)
- Yusnidar. (2014). Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Man Model Banda Aceh. *Jurnal Ilmiah Didaktika Vol XIV, No 2. Hal 320-349).*