

PERSEPSI GURU TERHADAP KEPEMIMPINAN PEMBELAJARAN KEPALA SEKOLAH DILIHAT DARI PERBEDAAN GENDER DI PROVINSI KALIMANTAN SELATAN

Zaenal Fanani

Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan Kalimantan Selatan (Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan) /
zaenal.kalsel@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk memperoleh gambaran tentang persepsi guru terhadap kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah pendidikan dasar dan dampak gender terhadap persepsi guru. Model Asesmen Kepemimpinan Pembelajaran Kepala Sekolah Pendidikan Dasar dari Fanani (2013) digunakan untuk menggali data tentang persepsi guru terhadap kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah pendidikan dasar di tiga kabupaten/kota provinsi Kalimantan Selatan. Jumlah responden adalah sebanyak 120 guru peserta diklat calon kepala sekolah pendidikan dasar. Hasil penelitian menunjukkan bahwa skor keseluruhan empat kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah pendidikan dasar pada kategori baik. Skor setiap dimensi menunjukkan bawa dua dimensi yakni Visi Belajar dan Penilaian Kinerja guru pada kategori baik. Sedangkan dua dimensi sisanya yakni Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan bagi guru dan Supervisi pembelajaran pada kategori buruk. Terdapat perbedaan signifikan dalam memberikan skor terhadap dimensi Visi Belajar berdasarkan gender dengan guru wanita menilai lebih tinggi dibandingkan dengan guru pria. Meskipun terjadi bias gender pada dimensi Visi Belajar, hasil penilaian tidak mengubah level kinerja kepala sekolah. Hasil penelitian ini dapat menjadi acuan pengembangan kurikulum diklat kepala sekolah pendidikan dasar di provinsi Kalimantan Selatan dengan fokus pada dua dimensi pada kategori buruk: dimensi Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan guru dan Supervisi pembelajaran.

Kata Kunci: persepsi guru, kepemimpinan pembelajaran, model asesmen

Abstract

This research was aimed at obtaining a picture of teacher's perception of their school principals' instructional leadership at basic education and the impact gender might has on those perceptions. The Assessment Instrument of Instructional Leadership by Fanani (2013) was used to collect data from 120 teachers who attending the principal candidate training for measuring teacher's perception of their school principals' instructional leadership at basic education in 3 districts in South Kalimantan. The main results suggested at a good category in the four dimensions of instructional leadership. Two dimensions, Learning Vision and Teachers' Performance Assessment, were at a good category. The rest of the dimensions, Teacher Continuous Professional Development and Supervisions, were at a bad category. There were significant different in the rated Learning Vision dimension based on gender in favor of female teachers. Nevertheless the gender bias took place, the Learning Vision category were not changed, at a good category. This research result contributes to decision making in developing training curriculum for developing the school principals' capacity in conducting instructional leadership that focus on the dimensions at the bad category, Teacher Continuous Professional Development and Supervisions.

Keywords: teachers' perception, instructional leadership, assessment model

PENDAHULUAN

Berbagai upaya pemerintah untuk meningkatkan mutu pendidikan telah dilakukan salah satunya adalah peningkatan mutu kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah. Namun informasi tentang kebutuhan pelatihan kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah masih sangat kurang. Oleh karena itu, langkah pertama dan utama dalam upaya peningkatan mutu kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah adalah dengan penilaian kebutuhan pelatihan (*Training Need Assessment*) kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah. Gambaran tentang level kinerja kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah bersamaan dengan profil dimensi-dimensi sangat diperlukan untuk pengembangan kurikulum diklat kepala sekolah. Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) Provinsi Kalimantan Selatan telah ditunjuk oleh Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan untuk menyelenggarakan diklat calon kepala sekolah dan diklat penguatan kepala sekolah perlu mengembangkan kurikulum diklat berbasis kebutuhan pelatihan kepala sekolah. Oleh karena itu, informasi yang valid dan reliabel tentang profil mutu kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah di provinsi Kalimantan Selatan sangat diperlukan untuk pengembangan kurikulum diklat baik calon maupun penguatan kepala sekolah di LPMP Provinsi Kalimantan Selatan.

Dalam rangka untuk melihat gambaran level kinerja kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah pendidikan dasar di provinsi Kalimantan Selatan diperlukan penilaian dari guru sebagai bawahannya. Permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini ada dua: (1) Bagaimana persepsi guru terhadap kualitas kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah pendidikan dasar? dan (2) Adakah perbedaan signifikan antara persepsi guru pria dan wanita terhadap kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah pendidikan dasar?

Untuk menjawab permasalahan penelitian tersebut, dilakukan penilaian oleh para guru terhadap kualitas kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah mereka sendiri dari sekolah yang sama. Penilaian ini dilakukan dengan cara menggali informasi tentang persepsi guru terhadap kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah. Persepsi para guru terhadap kepala sekolah sebagai atasan langsung mereka ini penting karena sasaran dari kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah adalah perbaikan guru dalam mengelola proses

pembelajaran. Persepsi guru ini juga memberikan gambaran kebutuhan kepala sekolah untuk meningkatkan kualitas perilaku kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah dalam memperbaiki proses pembelajaran. Informasi yang diperoleh dari persepsi guru menggambarkan level kualitas kepemimpinan pembelajaran dan level kualitas setiap dimensi kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah.

Tujuan penelitian ini ada dua: (1) untuk memperoleh informasi tentang persepsi guru terhadap level kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah pendidikan dasar di provinsi Kalimantan Selatan dan (2) untuk menguji perbedaan persepsi antara guru pria dan wanita terhadap kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah pendidikan dasar di Provinsi Kalimantan Selatan.

Dalam Permendikbud nomor 35 Tahun 2010 disebutkan bahwa kepemimpinan pembelajaran merupakan salah satu tugas utama kepala sekolah yang harus dinilai kinerjanya setiap tahun oleh atasan langsung. Hasil penilaian ini digunakan salah satunya untuk pengembangan keprofesian berkelanjutan (PKB) bagi kepala sekolah. Pengembangan keprofesian kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah akan berdampak langsung terhadap peningkatan kinerja guru yang pada gilirannya berdampak pada peningkatan prestasi siswa. Semakin tinggi level kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah, semakin tinggi kinerja guru dalam membimbing peserta didik.

Dalam Permendikbud nomor 6 Tahun 2018 tentang penugasan guru sebagai kepala sekolah dinyatakan bahwa kepala sekolah tidak lagi dibebani mengajar sehingga dapat menjalankan tugas utama secara penuh untuk memimpin dan mengelola sekolah dalam rangka memperbaiki proses pembelajaran sehingga berdampak pada peningkatan prestasi siswa. Dengan tugas dan fungsi yang baru ini, kepala sekolah memiliki keleluasaan waktu untuk melaksanakan tugas sebagai pemimpin pembelajaran sehingga kinerja guru meningkat secara terus menerus yang pada gilirannya meningkatkan prestasi siswa. Dalam Permendikbud tersebut juga disebutkan bahwa pemerintah memiliki tanggungjawab untuk mengembangkan kapasitas kepala sekolah untuk menjalankan fungsinya sebagai pemimpin dan manajer sekolah.

Hasil studi pada data longitudinal dari ratusan sekolah di Chicago yang dilakukan oleh

Bryk et al. (2009: 64) menunjukkan bahwa kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah adalah faktor penggerak signifikan terhadap sekolah untuk mencapai kualitas proses pembelajaran yang tinggi yang pada gilirannya meningkatkan prestasi siswa. Hasil studi ini menggambarkan bahwa kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah memberikan dampak langsung terhadap peningkatan kinerja guru yang pada gilirannya berdampak pada peningkatan prestasi siswa.

Konsep kepemimpinan pembelajaran memiliki dimensi-dimensi yang berpengaruh langsung terhadap peningkatan kinerja guru dalam mengelola proses pembelajaran. Para ahli dan peneliti pendidikan telah mengembangkan beragam dimensi kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah. Hallinger & Murphy (1985) mengajukan *framework* kepemimpinan pembelajaran memiliki tiga dimensi: mendefinisikan misi, mengelola program pembelajaran dan membangun iklim sekolah. Dimensi mendefinisikan misi terdiri atas 2 subdimensi: merumuskan tujuan sekolah jangka panjang dan mengkomunikasikannya. Subdimensi ini secara konseptual memiliki makna yang sama dengan membangun Visi Belajar. Visi Belajar ini merupakan dimensi utama dalam kepemimpinan pembelajaran (Smith & Piele, 2006). Dimensi mengelola program pembelajaran memiliki 3 subdimensi: supervisi dan evaluasi pembelajaran, mengkoordinir kurikulum dan monitoring perkembangan siswa. Subdimensi supervisi dan evaluasi dalam Permendikbud nomor 19 Tahun 2009 merupakan tugas kepala sekolah dipisah menjadi Supervisi pembelajaran dan Penilaian Kinerja (PK) guru. Dimensi membangun iklim sekolah meliputi 6 subdimensi antara lain Pengembangan Keprofesional Berkelanjutan (PKB). Pentingnya PKB bagi guru juga ditekankan oleh Blasé & Blasé (2004).

Dari uraian di atas dapat dirangkum dan dikembangkan oleh Fanani dkk (2014: 132) bahwa kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah terdiri atas 4 dimensi dan keempat dimensi ini menjadi model asesmen kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah pendidikan dasar yakni: (1) Visi Belajar; (2) Pengembangan Keprofesional Berkelanjutan bagi Guru; (3) Supervisi Pembelajaran, dan (4) Penilaian Kinerja Guru. Keempat dimensi ini dijelaskan berikut ini. Dimensi-dimensi ini perlu dilakukan penilaian untuk analisis kebutuhan pendidikan dan pelatihan sebagai bagian dari pengembangan keprofesional berkelanjutan bagi kepala sekolah.

Masing-masing dimensi dapat dijelaskan sebagai berikut.

Visi Belajar dikembangkan oleh kepala sekolah bersama guru untuk membangun cita-cita bersama untuk memberikan arah dan tujuan yang jelas dan terukur. Kejelasan arah dan tujuan terukur adalah berkaitan dengan kemampuan siswa mencapai standar kompetensi lulusan (Permendikbud No. 20 Tahun 2016 tentang Standar Kompetensi Lulusan) Visi belajar untuk mencapai kompetensi lulusan yang tinggi adalah sesuai kebutuhan kompetensi abad 21 yang sudah memasuki era revolusi industri 4.0. Kompetensi lulusan ini menuntut siswa tidak hanya memiliki banyak pengetahuan akan tetapi juga kemampuan menerapkannya untuk *problem solving* dalam kehidupan sehari-hari. Keterampilan *problem solving* ini membutuhkan *higher order thinking skills* (HOTS), keterampilan berfikir tingkat tinggi. Visi Belajar yang masih bersifat jangka panjang diuraikan menjadi tujuan-tujuan belajar jangka menengah dan pendek sehingga jelas dan terukur. Visi ini dibangun saat kepala sekolah menyusun perencanaan pengembangan sekolah (Permendiknas Nomor 19 Tahun 2009 tentang Standar Pengelolaan). Visi Belajar adalah salah satu dimensi kepemimpinan pembelajaran yang memiliki pengaruh kuat terhadap peningkatan kinerja guru. Menurut Smith & Piele (2006: 43), visi berfungsi memberikan arah bagi setiap orang yang terlibat dalam suatu organisasi. Menurut Goldring et al (2007: 5), tugas kepala sekolah adalah untuk menetapkan standar hasil belajar siswa yang tinggi dan kurikulum yang efektif. Dimensi Visi Belajar diuraikan ke dalam dua subdimensi: merumuskan bersama cita-cita dan tujuan jangka panjang mutu lulusan dan mengkomunikasikannya secara terus menerus. Secara operasional subdimensi ini diuraikan menjadi empat indikator perilaku: (1) data ketercapaian standar kompetensi siswa, (2) mengharapkan ketercapaian standar kompetensi siswa yang lebih tinggi, (3) mengharapkan kesesuaian pembelajaran (standar proses) dengan standar kompetensi siswa yang tinggi, dan (4) mengharapkan kesesuaian penilaian (standar penilaian) dengan standar kompetensi siswa dan model pembelajaran yang digunakan. Visi belajar yang telah diuraikan menjadi tujuan belajar yang jelas dan terukur tidak hanya memberikan arah akan tetapi juga membangun kepercayaan diri dan komitmen guru untuk mencapainya. Meskipun visi belajar dapat memberikan arah dan tujuan yang jelas serta terukur, visi tersebut tidak dapat

dicapai jika guru tidak memiliki keterampilan yang cukup untuk mencapainya. Oleh karena itu, untuk memperbaiki proses pembelajaran dalam rangka mencapai visi belajar diperlukan dimensi kedua yakni pengembangan keprofesian berkelanjutan guru.

Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) Guru adalah program yang dikembangkan kepala sekolah untuk membantu guru meningkatkan keterampilan yang dibutuhkan untuk membimbing siswa mencapai kemampuan HOTS. Temuan peneliti selama 3 tahun mendampingi guru menerapkan kurikulum 2013, banyak guru belum memiliki keterampilan menggunakan model pembelajaran saintifik untuk membantu siswa memiliki kemampuan HOTS. Meskipun pemerintah telah secara masif dan bertahap telah memberikan Diklat kepada semua guru, namun yang diperoleh guru tidaklah cukup karena waktu tatap muka diklat yang singkat dan materi diklat masih bersifat umum serta kurang implementatif. Oleh karenanya, peran kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah sangat penting untuk menjamin semua guru tidak hanya memiliki visi akan tetapi juga memiliki ketrampilan yang cukup untuk mencapai visi tersebut. Blasé & Blasé (2004: 162) menyatakan bahwa dalam program pengembangan keprofesian guru, kepala sekolah mengkaji tentang pembelajaran saintifik, mendukung kolaborasi, pengembangan model IHT (*In House Training*), menggunakan penelitian tindakan, penyediaan sumber-sumber pendukung, menerapkan prinsip-prinsip pertumbuhan orang dewasa, dan menerapkan seluruh tahapan program pengembangan guru. Dimensi PKB guru diuraikan ke dalam dua subdimensi: peningkatan kompetensi dasar akademik dan pedagogik guru. Secara operasional dimensi PKB guru diuraikan menjadi empat indikator: (1) memperdalam materi kurikulum yang sehari-hari diajarkan, (2) saling belajar dengan guru lain tentang teknik pembelajaran melalui banyak melakukan pengamatan, (3) banyak mencoba teknik-teknik pembelajaran bersama teman guru, (4) dan membiasakan melakukan refleksi terhadap hasil pengamatan pengajaran dan hasil mencoba teknik-teknik pembelajaran. Namun keterampilan yang dimiliki guru tidaklah cukup untuk menjamin siswa berhasil mencapai kemampuan HOTS. Oleh karena itu, guru masih membutuhkan keterampilan teknis untuk menyesuaikannya dengan kondisi kelompok siswa yang memiliki karakteristik tertentu. Keterampilan teknis yang dibutuhkan guru

ini dapat dikembangkan melalui bantuan kepala sekolah dalam bentuk Supervisi Pembelajaran.

Supervisi Pembelajaran adalah kegiatan kepala sekolah untuk membantu guru menerapkan pengetahuan dan keterampilan pedagogik dalam proses pembelajaran. Glickman, Gordon & Gordon (2007: 8) menyatakan bahwa supervisi yang efektif memerlukan pengetahuan, keterampilan personal dan keterampilan teknis. Kepala sekolah harus memiliki pengetahuan tentang teori belajar dan pembelajaran sehingga ia mampu membedakan antara pembelajaran yang sesuai dengan pembelajaran yang tidak sesuai dengan hasil belajar siswa yang ingin dicapai. Kepala sekolah harus memiliki keterampilan personal sehingga komunikasi antara kepala sekolah dan guru lebih bersifat kolegial dari pada *top down* sehingga menyadarkan guru memperbaiki sendiri. Kepala sekolah harus memiliki keterampilan teknis seperti mendemonstrasikan contoh mengajar yang efektif di depan para siswa sehingga guru paham cara dan waktu menerapkan teknik-teknik pembelajaran yang efektif. Blasé & Blasé (2004: 162) menemukan tiga elemen utama dalam supervisi yang sukses sebagai indikator supervisi: (1) melakukan konferensi pembelajaran seperti saran, *feedback*, modeling, menggunakan *inquiry*, (2) mendorong guru untuk menyampaikan saran dan pendapat. (3) mengembangkan refleksi guru. Dimensi Supervisi pembelajaran diuraikan ke dalam dua subdimensi: memberikan bantuan teknis kepada guru dalam menerapkan keterampilan pedagogik dan akademik dalam proses pembelajaran. Supervisi pembelajaran yang dilakukan kepala sekolah dapat menjamin guru memiliki kemampuan teknis dalam menerapkan model pembelajaran saintifik untuk membimbing siswa mencapai kemampuan HOTS. Namun boleh jadi motivasi guru mengalami penurunan dalam rantang waktu yang panjang karena mengalami kejenuhan akibat rutinitas dan bersamaan bertambahnya usia. Oleh karena itu untuk menjaga konsistensi dan terus menerus guru menerapkan prinsip-prinsip pembelajaran yang sukses diperlukan Penilaian Kinerja Guru yang dilakukan secara berkala.

Penilaian Kinerja (PK) Guru adalah kegiatan kepala sekolah untuk menggali informasi kekuatan dan kelemahan guru serta level kinerja sebagai bentuk akuntabilitas yang dilakukan setiap akhir tahun sesuai dengan Pemendiknas dan KaBKN Nomor 03/V/PB/2010 dan Nomor 14 Tahun 2010

tentang Petunjuk Pelaksanaan Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya. Stronge (2006: 241) menyatakan bahwa penilaian kinerja guru berfungsi untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan guru. Hal senada disampaikan oleh Marzano (2012: 9), kepala sekolah memastikan bahwa para guru dievaluasi dengan jelas dan secara terus menerus tentang kekuatan dan kelemahan pedagogi berdasarkan data dari berbagai sumber dan konsisten dengan data prestasi siswa. Informasi tentang kekuatan dan kelemahan pedagogi guru sangat bermanfaat bagi guru sendiri sebagai *feedback* untuk perbaikan. Hasil penilaian kinerja guru juga dapat dimanfaatkan untuk menyusun profil kinerja guru sebagai input dalam penyusunan program pengembangan keprofesian berkelanjutan guru dan untuk kebutuhan kenaikan pangkat dan jabatan guru yang lebih tinggi. Dimensi Penilaian Kinerja guru direfleksikan dalam bentuk indikator perilaku kepala sekolah: (1) menyampaikan dimensi dan indikator dinilai (2) menyampaikan criteria penilaian, (2) melaksanakan penilaian, (4) menyampaikan hasil dan membuat keputusan, (5) menyampaikan umpan balik.

Keterkaitan keempat dimensi kepemimpinan pembelajaran di atas membentuk hubungan saling ketergantungan dalam sistem yang kompleks. Salah satu dimensi tidak ada, maka dimensi yang lain tidak akan terlaksana dengan sempurna sehingga upaya perbaikan mutu pendidikan akan mengalami kegagalan. Visi belajar memberikan gambaran guru tentang arah kompetensi lulusan siswa pada level HOTS. Untuk mencapai level HOTS siswa, guru harus memiliki keterampilan untuk mencapainya. Keterampilan teknis guru dapat diperoleh melalui program PKB Guru dan Supervisi Pembelajaran. Supaya guru memiliki motivasi dan konsistensi tinggi sepanjang tahun dalam menerapkan keberhasilan penggunaan pembelajaran HOTS, guru diperlukan Penilaian Kinerja Guru setiap akhir tahun dengan tujuan untuk pengembangan karir guru yang lebih baik. Disamping itu, Penilaian Kinerja Guru merupakan bagian tak terpisahkan dengan SKP (Sasaran Kerja Pegawai) PNS.

Untuk meningkatkan kualitas keempat dimensi kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah tersebut diperlukan penilaian kebutuhan pelatihan (*Training Need Assessment*) keempat dimensi kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah. Kualitas keempat dimensi kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah tersebut tidak dapat

diukur secara langsung terhadap objek penelitian yakni kepala sekolah, akan tetapi diukur secara tidak langsung melalui dampaknya terhadap kinerja guru. Oleh karenanya, persepsi guru terhadap perilaku keempat kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah adalah gambaran kualitas kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah. Melalui persepsi guru, kualitas keempat dimensi kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah tersebut dapat diketahui. Dengan kata lain, informasi tentang kebutuhan pelatihan kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah dapat diperoleh dengan melakukan penelitian tentang persepsi guru terhadap keempat dimensi kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah.

Disamping itu diperlukan informasi tentang perbedaan persepsi antara guru pria dan guru wanita terhadap kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah. Informasi persepsi guru terhadap keempat dimensi kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah ini berfungsi menjadi acuan penyusunan materi dan fokus materi diklat pada bagian dimensi yang menjadi prioritas peningkatan kualitas kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah.

METODE

Metode penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan analisis statistik deskriptif untuk menjawab permasalahan penelitian di atas. Waktu dan tempat penelitian dilakukan pada saat diklat guru sebagai calon kepala sekolah pendidikan dasar sebanyak 3 angkatan dari kabupaten/kota yang berbeda yakni pada bulan April, Juli dan Desember tahun 2018 di provinsi Kalimantan Selatan.

Populasi penelitian ini adalah guru pendidikan dasar yang telah dinyatakan lulus seleksi calon kepala sekolah dan menjadi peserta diklat calon kepala sekolah pendidikan dasar di provinsi Kalimantan Selatan (N=1200). Sampel penelitian diambil 10% dari populasi sehingga sebanyak 120 guru calon kepala sekolah dan menjadi peserta diklat calon kepala sekolah pendidikan dasar untuk menilai terhadap 60 kepala sekolah mereka sebagai atasan langsung tentang perilaku empat dimensi kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah. Dari 120 orang guru pendidikan dasar ini kemudian dipilih pasangan guru laki-laki dan guru perempuan dari sekolah yang sama pada setiap angkatan diklat untuk menilai kepala sekolah sebagai atasan langsung mereka tentang perilaku empat dimensi kepemimpinan pembelajaran. Pasangan guru laki-laki dan guru perempuan tersebut diambil dari

3 kabupaten yang berbeda sebagai perwakilan provinsi Kalimantan Selatan sehingga terdapat 60 pasangan guru untuk menilai 60 kepala sekolah sebagai atasan langsung mereka. Dengan kata lain, masing-masing kabupaten/kota diwakili 20 pasangan guru laki-laki dan guru perempuan dari sekolah yang sama untuk menilai 20 kepala sekolah dari sekolah yang sama.

Alasan responden adalah guru peserta diklat calon kepala sekolah yang telah lulus seleksi calon kepala sekolah adalah sebagai berikut. Guru sebagai responden karena hasil penilaian guru terhadap kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah adalah paling akurat dan konsisten dibandingkan hasil penilaian dari pengawas sebagai atasan langsung dan kepala sekolah sendiri berdasarkan hasil penelitian Fanani (2013) dengan pendekatan 360 derajat. Keakuratan dan konsistensi hasil penilaian dari guru terhadap kepemimpinan kepala sekolah ini didukung oleh hasil penelitian Hallinger (2008: 16) bahwa penilaian dari guru lebih konsisten dari pada penilaian dari kepala sekolah sendiri dan penilaian dari pengawas meskipun pengawas atasan langsung kepala sekolah. Adapun alasan dipilihnya kelompok guru yang lulus seleksi calon kepala sekolah karena kelompok guru ini lebih memahami variabel-variabel mutu dan dan hubungan antar variabel yang kompleks dan memahami standar-standar mutu pendidikan serta memiliki motivasi tinggi untuk memperbaiki mutu pendidikan. Dengan kompetensi tersebut hasil penelitian lebih akurat dan konsisten. Terakhir alasan pengumpulan data penelitian dilakukan pada saat responden mengikuti diklat adalah karena alasan efisiensi.

Teknik pengumpulan data dilakukan peneliti yang sekaligus sebagai narasumber diklat dengan cara membagikan instrumen kepada guru peserta diklat calon kepala sekolah dan meminta mereka untuk mengisi instrumen tersebut selama 10 menit. Instrumen pengumpulan data menggunakan model asesmen kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah pendidikan dasar yang telah dikembangkan oleh Fanani (2013). Instrumen ini memiliki 4 dimensi kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah yang diuraikan menjadi 12 indikator dan diuraikan lagi menjadi 36 item dengan menggunakan 4 skala Likert dimana 1 (tidak pernah) sampai dengan 4 (selalu) untuk mengukur frekuensi perilaku kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah. Ke 36 item tersebut sebagai instrumen ini digunakan untuk mengukur kualitas empat dimensi kepemimpinan

pembelajaran: Visi Belajar, PKB Guru, Supervisi Pembelajaran dan Penilaian Kinerja Guru.

Teknik analisis data menggunakan statistik deskriptif untuk menjawab pertanyaan penelitian pertama dan *t-test* untuk menjawab pertanyaan penelitian kedua. Teknik analisis ini dilakukan dengan berbantuan software SPSS. Hasil uji konsistensi internal variabel dengan Cronbach's alpha dan hasilnya menunjukkan bahwa hubungan data antar keempat dimensi memiliki konsistensi internal yang tinggi: Visi Belajar (0.827), PKB Guru (0.878), Supervisi Pembelajaran (0.838) dan Penilaian Kinerja Guru (0.821).

Penafsiran skor pada Tabel 1 dibagi menjadi empat kategori. Skor antara 3.06-4.00 termasuk pada kategori Sangat Baik, skor antara 2.62-3.05 pada kategori Baik, skor antara 2.19-2.61 pada kategori Buruk dan skor antara 1.00-2.18 pada kategori Sangat Buruk.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Data hasil penelitian untuk menjawab pertanyaan penelitian pertama disajikan pada Tabel 1 berikut ini.

Tabel 1. Rerata Skor Keseluruhan, Tiap Dimensi dan Kategori

| Dimensi | Mean | SD | Kategori |
|------------------------|------|------|----------|
| Visi Belajar | 2.94 | 0.36 | Baik |
| PKB Guru | 2.53 | 0.46 | Buruk |
| Supervisi Pembelajaran | 2.44 | 0.55 | Buruk |
| Penilaian Kinerja Guru | 2.62 | 0.49 | Baik |
| Keseluruhan | 2.63 | 0.42 | Baik |

N=120

Tabel 1 menyajikan data rerata skor keseluruhan dan rerata skor setiap dimensi kepemimpinan pembelajaran yang diperoleh dari seluruh responden. Rerata skor keseluruhan kepemimpinan pembelajaran adalah 2.62 pada kategori Baik. Adapun rerata skor setiap dimensi adalah sebagai berikut. Dimensi Visi Belajar memiliki rerata skor tertinggi, 2.94 dan Supervisi Pembelajaran memiliki rerata skor terendah, 2.44. Sisanya memiliki rerata skor 2.53 dan 2.62 pada dimensi PKB Guru dan Penilaian Kinerja Guru. Dimensi Visi Belajar dan Penilaian Kinerja Guru pada kategori Baik, sedangkan dimensi PKB Guru dan Supervisi Pembelajaran pada kategori Buruk. Dengan kata lain, kepala sekolah memiliki kekuatan pada dimensi Visi Belajar dan PK Guru akan tetapi memiliki kelemahan pada dimensi PKB Guru dan

Supervisi pembelajaran. Pembahasan ini telah menjawab pertanyaan penelitian pertama tentang bagaimana persepsi guru terhadap kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah dan jawabannya secara keseluruhan pada kategori baik. Dimensi Visi Belajar dinilai paling tinggi dan Supervisi Pembelajaran dinilai paling rendah oleh guru.

Level kinerja kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah secara keseluruhan adalah pada kategori baik karena sumbangan dua dimensi, yakni Visi Belajar dan Penilaian Kinerja Guru pada kategori baik. Namun sebaliknya, dua dimensi sisanya yakni PKB Guru dan Supervisi Pembelajaran dinilai buruk oleh guru. Hal ini dapat dimaknai bahwa perilaku kepemimpinan kepala sekolah selama ini hanya fokus pada kegiatan memberikan arahan tentang kemampuan HOTS siswa dan penilaian kinerja terhadap guru, akan tetapi kurang memberikan perhatian terhadap pengembangan keterampilan guru yang dibutuhkan untuk membimbing siswa mencapai kompetensi HOTS melalui penerapan pembelajaran saintifik.

Temuan-temuan di atas memberikan gambaran kondisi secara umum bahwa kepala sekolah belum memiliki kemampuan dalam mendesain program pengembangan keprofesian berkelanjutan bagi guru dan belum mampu melakukan supervisi pembelajaran yang dibutuhkan guru. Kondisi ini memiliki konsekuensi bahwa kepala sekolah kurang memiliki kemampuan yang cukup dalam membantu mengatasi setiap kesulitan yang dihadapi guru untuk memperbaiki proses pembelajaran sehari-hari. Dampak selanjutnya, siswa kurang mendapatkan bimbingan guru yang bermutu untuk mencapai kemampuan berfikir tingkat tinggi atau HOTS. Rendahnya kemampuan kepala sekolah pada dua dimensi tersebut memberikan efek domino terhadap rendahnya kinerja guru yang pada gilirannya berdampak pada rendahnya prestasi siswa. Jika kondisi ini dibiarkan dan tidak segera diatasi, maka daya saing SDM (Sumber Daya Manusia) provinsi Kalimantan Selatan akan kalah dengan wilayah lain dan selalu tertinggal.

Seiring dengan kemajuan teknologi informasi dan komunikasi, kepala sekolah harus terus menerus membantu guru dengan program-program yang efektif sehingga guru dapat terus menerus memperbarui pengetahuan dan keterampilan sesuai dengan tuntutan zaman. Kepala sekolah harus menyadari bahwa pengetahuan dan keterampilan guru yang ada saja tidaklah cukup, guru masih

harus menyesuaikan diri dengan kebutuhan dan tuntutan baru (*update*) berkaitan dengan dinamika kurikulum dan kebijakan pemerintah. Salah satu kebijakan pemerintah adalah bahwa guru harus menerapkan proses pembelajaran dan penilaian yang berorientasi pada HOTS (*Higher Order Thinking Skills*), berfikir tingkat tinggi. Kebijakan ini adalah untuk menyesuaikan kompetensi lulusan siswa sesuai kebutuhan kompetensi abad 21 yang sudah memasuki era revolusi industri 4.0. Supaya berhasil menerapkan proses pembelajaran yang berorientasi pada HOTS, guru memerlukan pengetahuan dan keterampilan teknis dan implementatif. Sementara Diklat yang diberikan oleh pemerintah kepada guru tidaklah cukup karena waktu tatap muka diklat yang singkat dan materi diklat masih bersifat umum serta kurang implementatif. Oleh karena itu, peran kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah sangat penting untuk menjamin semua guru tidak hanya memiliki visi dan tujuan saja akan tetapi juga ketrampilan yang cukup untuk melaksanakan kebijakan tersebut.

Menurut Kasali (2007, 18-20), organisasi yang menginginkan perubahan perlu memiliki tidak hanya *vision* akan tetapi juga *skills* dan tiga faktor lainnya. Jika dalam proses perubahan organisasi hanya memiliki visi tanpa skill, maka akan menyebabkan terjadi kecemasan (*anxiety*) diantara anggota organisasi akhirnya dapat menghambat perubahan. Begitu juga sekolah yang memiliki visi tanpa keterampilan yang dimiliki guru, maka perubahan yang diinginkan akan menyebabkan terjadi kecemasan diantara guru. Jika kecemasan ini tidak diatasi dalam waktu panjang akan menyebabkan menurunnya efikasi atau kepercayaan diri guru dalam mencoba sesuatu yang baru untuk memperbaiki proses pembelajaran. Jika efikasi guru rendah, maka upaya untuk meningkatkan prestasi siswa akan gagal.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Fanani (2014: 215), menunjukkan bahwa efikasi guru dalam mengajar memiliki hubungan yang signifikan dengan pencapaian belajar siswa. Guru yang memiliki efikasi mengajar tinggi cenderung memengaruhi siswa berprestasi tinggi. Sebaliknya guru yang memiliki efikasi rendah cenderung menghasilkan siswa berprestasi rendah. Efikasi guru mengajar merupakan faktor penting yang perlu mendapat perhatian dalam program peningkatan profesi guru. Dengan demikian, ada hubungan antara kemampuan kepala sekolah dalam melaksanakan PKB Guru dan

Supervisi Pembelajaran dengan efikasi guru, mutu proses pembelajaran dan prestasi siswa.

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan di atas dapat disusun kerangka pikir sebagai acuan untuk meningkatkan kompetensi kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah dalam rangka upaya mengatasi masalah rendahnya mutu pendidikan di Indonesia khususnya di provinsi Kalimantan Selatan. Seperti telah dibahas sebelumnya bahwa rendahnya kemampuan kepala sekolah memberikan efek domino terhadap rendahnya kinerja guru yang pada gilirannya rendahnya prestasi siswa. Sebaliknya jika kepala sekolah memiliki kemampuan yang tinggi dalam melaksanakan kepemimpinan pembelajaran akan memberikan efek domino terhadap tingginya keterampilan guru dalam melaksanakan proses pembelajaran saintifik yang pada gilirannya memberikan dampak pada tercapainya prestasi siswa yang tinggi. Hal ini sesuai dengan hasil studi pada data longitudinal dari ratusan sekolah di Chicago yang dilakukan oleh Bryk et al (2009: 64) bahwa kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah adalah faktor penggerak signifikan terhadap sekolah untuk mencapai kualitas proses pembelajaran yang tinggi yang pada gilirannya meningkatkan prestasi siswa. Berdasarkan alur fikir ini, maka sasaran utama program peningkatan mutu pendidikan adalah peningkatan kemampuan kepala sekolah dalam menerapkan kepemimpinan pembelajaran. Dengan demikian, kebijakan dan program pemerintah untuk mengatasi rendahnya mutu pendidikan di Indonesia hendaknya dimulai dari upaya peningkatan kapasitas kepala sekolah khususnya peningkatan kemampuan kepala sekolah dalam menerapkan semua dimensi kepemimpinan pembelajaran.

Kebijakan dan program pemerintah untuk meningkatkan kapasitas dan membina kepala sekolah secara komprehensif dan terpadu akan memberikan dampak strategis dalam mengatasi rendahnya mutu pendidikan di Indonesia. Kepala sekolah akan mampu menjadi *agent of change*, melakukan perubahan dalam organisasi sekolah. Menurut Kasali (2007, 18-20), organisasi yang menginginkan perubahan perlu memiliki visi, keterampilan, adanya insentif, sumber-sumber yang dibutuhkan dan action plan. Demikian juga kepala sekolah yang memiliki kapasitas tinggi akan memiliki kepercayaan diri yang tinggi sehingga mampu membuat perubahan di sekolah dengan cara membangun visi bersama, mengembangkan

keterampilan guru, memberikan insentif yang tepat kepada guru yang berhasil, menyediakan sumber-sumber pengembangan guru dan siswa, dan menyusun rencana aksi.

Tingginya kapasitas yang dimiliki kepala sekolah akan menimbulkan efikasi yang tinggi bagi kepala sekolah. Efikasi yang tinggi akan membantu keberanian kepala sekolah sebagai agen perubahan untuk mencoba hal-hal baru atau inovasi dalam rangka pengembangan sekolah. Keberanian kepala sekolah untuk melakukan eksperimen terhadap ide-ide inovatif akan dimungkinkan jika kepala sekolah memiliki pengetahuan dan keterampilan yang tinggi dan tidak memiliki beban untuk mengajar. Kepala sekolah hanya fokus menjalankan fungsi pemimpin pembelajaran dan manajerial sekolah. Dalam Permendikbud nomor 6 Tahun 2018 tentang penugasan guru sebagai kepala sekolah pada pasal 15 ayat 1 dinyatakan bahwa beban kerja Kepala Sekolah sepenuhnya untuk melaksanakan tugas pokok manajerial, pengembangan kewirausahaan, dan supervisi kepada Guru dan tenaga kependidikan. Kepala sekolah tidak lagi dibebani mengajar sehingga dapat menjalankan tugas utama secara penuh untuk memimpin dan mengelola sekolah dalam rangka memperbaiki proses pembelajaran sehingga berdampak pada peningkatan prestasi siswa. Dalam peraturan tersebut juga dinyatakan bahwa kepala sekolah wajib mengembangkan diri pada bagian-bagian tugas utama yang masih rendah dan perlu ditingkatkan.

Data hasil penelitian untuk menjawab pertanyaan penelitian kedua disajikan pada Tabel 2 berikut ini.

Tabel 2. Hasil Uji-t Rerata Skor Berdasarkan Gender

| Dimensi | Guru Pria | | Guru Wanita | | t-value | df | p |
|--------------|-----------|------|-------------|------|---------|-----|-------------|
| | Mean | SD | Mean | SD | | | |
| Visi Belajar | 2.81 | 0.52 | 3.07 | 0.35 | -2.00 | 120 | 0.03 |
| PKB Guru | 2.52 | 0.45 | 2.54 | 0.42 | -1.28 | 120 | 0.20 |
| Supervisi | 2.45 | 0.56 | 2.43 | 0.57 | -1.11 | 120 | 0.62 |
| PK Guru | 2.61 | 0.47 | 2.63 | 0.40 | -1.12 | 120 | 0.45 |

P=0.03<0.05 signifikan

Tabel 2 menyajikan data hasil uji beda rerata skor kepemimpinan pembelajaran antara hasil penilaian oleh guru pria dan guru wanita. Hasil uji-t menunjukkan bahwa *t-value* adalah berbeda secara signifikan ($p=0.03<0.05$) antara hasil penilaian guru pria dengan guru wanita pada dimensi Visi Belajar. Sedangkan *t-value* pada tiga dimensi lainnya: dimensi PKB Guru, Supervisi Pembelajaran dan

Penilaian Kinerja Guru adalah tidak berbeda secara signifikan ($p > 0.05$) antara hasil penilaian oleh guru pria dengan guru wanita.

Temuan penelitian pada Tabel 2 di atas menunjukkan terjadi bias gender guru dalam menilai kualitas kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah pada dimensi Visi Belajar akan tetapi tidak terjadi bias gender guru dalam menilai dimensi Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan bagi guru, Supervisi pembelajaran dan Penilaian Kinerja guru. Temuan ini dapat dijelaskan sebagai berikut. Dalam membangun Visi Belajar, tugas kepala sekolah melibatkan para guru untuk merumuskan cita-cita, arah, dan tujuan jangka panjang berkaitan dengan hasil belajar peserta didik atau mutu lulusan. Guru-guru memiliki persepsi yang berbeda dalam menilai kemampuan kepala sekolah pada dimensi Visi Belajar ini. Guru wanita cenderung memberikan penilaian lebih tinggi dibandingkan dengan penilaian oleh guru pria pada dimensi Visi Belajar. Perbedaan persepsi antara guru pria dan guru wanita pada dimensi Visi Belajar kepemimpinan belajar Kepala Sekolah didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan Yasser dkk (1509: 2015) di sekolah Oman. Penelitian serupa dilakukan oleh Hao (7: 2016) di sekolah Vietnam menunjukkan hasil yang sama bahwa guru wanita cenderung memberikan penilaian lebih tinggi dibandingkan dengan penilaian guru pria terhadap kepala sekolah dalam merumuskan tujuan sekolah dan mengkomunikasikan tujuan tersebut. Hasil penelitian menunjukkan telah terjadi bias gender dalam penilaian level kualitas kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah pada dimensi pengembangan Visi Belajar. Bias gender ini terjadi memiliki beberapa kemungkinan penjelasan, antara lain sebagai berikut.

Aktifitas kepala sekolah pada tahap mengembangkan Visi Belajar ada dua kegiatan utama yakni (1) merumuskan tujuan jangka panjang sekolah bersama warga sekolah tentang mutu lulusan yang meliputi ranah sikap, keterampilan dan pengetahuan sesuai dengan standar kompetensi lulusan peserta didik dan (2) mengkomunikasikan tujuan tersebut secara terus menerus. Bagi guru wanita, kepala sekolah dipandang memiliki kemampuan memimpin sekolah jika mampu merumuskan dan mengkomunikasikan Visi Belajar tersebut. Sebaliknya bagi guru pria, kemampuan kepala sekolah dalam merumuskan dan mengkomunikasikan Visi Belajar saja tidaklah

cukup jika tidak ditindaklanjuti dengan program untuk membantu peningkatan keterampilan guru dalam merealisasikan Visi Belajar tersebut. Guru pria menilai keempat dimensi kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah sebagai satu kesatuan yang tidak dapat dipisahkan. Sementara guru wanita cenderung menilai setiap bagian atau perdimensi secara terpisah. Guru pria cenderung lebih dulu menilai keterkaitan keempat dimensi kemudian menilai perdimensi. Dengan kata lain guru pria menilai dimensi Visi Belajar setelah menilai keterkaitannya dengan dimensi PKB guru, Supervisi pembelajaran dan PK guru. Guru pria menilai keempat dimensi kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah sebagai satu kesatuan yang tidak dapat dipisahkan. Sementara guru wanita cenderung menilai setiap bagian atau perdimensi secara terpisah. Guru pria cenderung lebih dulu menilai keterkaitan keempat dimensi kemudian menilai perdimensi. Dengan kata lain guru pria menilai dimensi Visi Belajar setelah menilai keterkaitannya dengan dimensi PKB guru, Supervisi pembelajaran dan PK guru.

Dengan kata lain, guru wanita menilai kepala sekolah hanya pada saat pengembangan Visi Belajar tanpa mempertimbangkan keterkaitannya dengan dimensi lain dari kepemimpinan pembelajaran. Sementara guru pria menilai kepala sekolah tidak hanya pada saat pengembangan Visi Belajar akan tetapi juga mempertimbangkan keterkaitannya dengan dimensi lain dari kepemimpinan pembelajaran. Berbeda dengan guru wanita, guru pria cenderung mempertimbangkan program tindak lanjut dalam menilai kepala sekolah pada saat membangun Visi Belajar. Guru pria cenderung menilai konsistensi kepala sekolah antara visi dan realisasi bantuan kepala sekolah terhadap peningkatan keterampilan guru. Hal ini sesuai dengan Kasali (2007, 18-20), organisasi sekolah yang menginginkan perubahan perlu memiliki tidak hanya *vision* akan tetapi juga *skills*. Kepala sekolah yang memiliki visi tanpa keterampilan yang dimiliki guru, maka perubahan yang diinginkan akan menyebabkan terjadi kecemasan diantara guru. Jika kecemasan ini tidak diatasi dalam waktu panjang akan menyebabkan menurunnya efikasi atau kepercayaan diri guru dalam mencoba sesuatu yang baru untuk memperbaiki proses pembelajaran. Jika efikasi guru rendah, maka upaya untuk meningkatkan prestasi siswa akan gagal.

Guru wanita lebih suka diberi arahan tentang visi belajar meskipun bersifat umum, normatif

dan verbal dibandingkan guru pria. Sementara guru pria memandang arahan visi belajar yang masih bersifat umum, normatif dan verbal serta disampaikan terulang-ulang setiap kali pertemuan hanyalah mimpi dan banyak bicara yang tidak bisa diwujudkan secara konkret dan terukur. Kepala sekolah dipandang tidak mampu menguraikan visi belajar menjadi indikator-indikator yang dapat diukur sehingga guru pria menilai lebih rendah dibandingkan dengan guru wanita. Meskipun terjadi bias gender pada guru dalam menilai kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah pada dimensi Visi Belajar akan tetapi hasil penilaian kedua kelompok guru tersebut menunjukkan hasil yang sama dari sisi kategori yakni kategori baik. Dengan demikian dimensi Visi Belajar bukanlah termasuk kebutuhan prioritas pelatihan kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah.

Hasil penilaian guru terhadap kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah pada tiga dimensi lainnya yakni dimensi PKB guru, Supervisi pembelajaran dan Penilaian Kinerja guru tidak terjadi bias gender. Hal ini dapat dijelaskan bahwa guru pria dan wanita sama-sama tidak dipengaruhi unsur lain baik dari internal maupun eksternal dalam melakukan penilaian ketiga dimensi tersebut. Oleh karenanya, hasil penilaian ketiga dimensi tersebut dapat menjadi acuan pengembangan kurikulum diklat kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah dengan dimensi PKB guru dan Supervisi pembelajaran sebagai prioritas dan fokus pelatihan.

PENUTUP

Simpulan

Sesuai dengan tujuan penelitian, hasil dan pembahasan dapat disimpulkan sebagai berikut. Pertama, level kinerja kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah pendidikan dasar secara keseluruhan di provinsi Kalimantan Selatan pada kategori baik berdasarkan persepsi guru peserta diklat calon kepala sekolah. Namun demikian, tidak seluruh dimensi berkategori baik. Dari empat dimensi kepemimpinan pembelajaran terdapat dua dimensi pada kategori baik yakni Visi Belajar dan Penilaian Kinerja Guru dan terdapat dua dimensi pada kategori buruk, yakni Pengembangan Keprofesional Berkelanjutan bagi guru dan Supervisi Pembelajaran. Rendahnya dua dimensi ini menggambarkan rendahnya kemampuan kepala sekolah pendidikan dasar dalam meningkatkan keterampilan guru pendidikan dasar

sehingga berdampak pada rendahnya mutu proses pembelajaran yang pada gilirannya berdampak pada rendahnya prestasi siswa pendidikan dasar. Kedua, ditemukan adanya perbedaan signifikan antara persepsi guru pria dan wanita terhadap dimensi Visi Belajar dengan guru wanita memberikan penilaian lebih tinggi dibandingkan dengan guru pria. Meskipun terjadi bias gender, hasil penilaian kedua kelompok guru tersebut tetap dalam kategori yang sama.

Saran

Berdasarkan hasil pembahasan terhadap temuan-temuan penelitian di atas sebagai *Training Need Assessment* sangat berguna disamping untuk kepentingan pemetaan mutu kepala sekolah pendidikan dasar juga untuk analisis kebutuhan diklat kepala sekolah pendidikan dasar sehingga peneliti perlu memberikan saran-saran sebagai berikut. Pertama, Lembaga Penyiapan dan Pengembangan Kepala Sekolah (LPPKS) di bawah Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan perlu mengembangkan program diklat secara terpadu dan komprehensif tentang keempat dimensi kepemimpinan pembelajaran dan difokuskan terutama pada dimensi PKB Guru dan Supervisi Pembelajaran. Kedua, Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) provinsi Kalimantan Selatan di bawah Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan bersama pengawas sekolah perlu mengembangkan program pendampingan kepala sekolah pendidikan dasar dalam menerapkan dimensi-dimensi kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah. Ketiga, Widyaiswara perlu mengembangkan bahan diklat dan panduan teknis pendampingan kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah pendidikan dasar yang komprehensif dan terpadu antar keempat dimensi kepemimpinan pembelajaran terutama pada dimensi PKB Guru dan Supervisi Pembelajaran.

DAFTAR PUSTAKA

- Blasé, J. & Blasé, J. 2004. *Handbook of instructional leadership*. Thousand Oaks, California: Crowin Press.
- Bryk, A. S., Sebring, P. B., Allensworth, E., Luppescu, S. & Easton, J. Q. 2009. *Organizing schools for improvement: Lessons from*

- Chicago. Chicago, IL: University of Chicago Press.
- Fanani, Zaenal. 2013. *Model asesmen kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah pendidikan dasar*. Desertasi doktor, tidak diterbitkan, Universitas Negeri Yogyakarta, Yogyakarta.
- Fanani, Z., Mardapi, D., & Wuradji, W. 2014. Model asesmen kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah pendidikan dasar. *Jurnal Penelitian dan Evaluasi Pendidikan*, 18(1), 129-145.
- Fanani, Zaenal. 2014. *Efikasi Guru MIPA SMP dalam Menerapkan Pendekatan Saintifik*. *Jurnal Didaktika Religia*. Volume 2, Nomor 1 Tahun 2014.
- Glickman, C.D., Gordon, S.P., & Gordon, J.S. 2007. *Supervision and instructional leader*. Boston: Pearson Education.
- Goldring, E. et al. 2007. *Assessing learning-center leadership: Connection to research, professional standard, and current practice*. The Wallace Foundation.
- Hao, Nguyen Thi. 2016. Teacher' Perception on Principals' Instructional Leadership Behavior in Vietnam. *AsTEN Journal of Teacher Education*. Volume 1, Issue No. 1.
- Hallinger, P. 2008. *Methodologies for studying school leadership: A review of 25 years of research using the principal instructional management rating scale*. New York: Paper prepared for presentation at the annual meeting of American Educational Research Association.
- Hallinger, P., & Murphy, J. 1985. Assessing the instructional management behavior of principals. *Elementary School Journal*
- Kasali, Rhenald. 2007. *Re-code Your Change DNA: Membebaskan Belenggu-Belenggu untuk Meraih Keberanian dan Keberhasilan dalam Pembaharuan*, Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama
- Kemdiknas. 2010. *Permendiknas No. 35 tahun 2010 tentang Petunjuk Teknis Pelak. JabFung Guru dan Angka Kreditnya*
- Kemdiknas. 2010. *Permendiknas & KaBKN No 03/V/PB/2010 dan No 14 tahun 2010 tentang Juklak Jabatan Fungsional & Angka Kreditnya*
- Kemendiknas. 2007. *Permendiknas No. 19 tahun 2007 tentang Standar Pengelolaan*. Jakarta
- Kemendikbud. 2016. *Permendikbud No. 20 Tahun 2016 tentang Standar Kompetensi Lulusan*. Jakarta.
- Kemendikbud. 2018. *Permendikbud No. 6 Tahun 2018 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah*. Jakarta.
- Marzano, R.J. 2012. *Marzano school leadership evaluation model*. Learning Sciences Marzano Center for Teacher and Leadership Evaluation.
- Smith, Stuart C., & Piele, Philip K. 2006. *School Leadership: Handbook for Excellence in Student Learning*. Thousand Oaks, California, A SAGE Publication Company: CORWIN PRESS
- Strong, J.H. 2006. *Evaluating teaching*. Thousand Oaks, California: Corwin Press.
- Yasser, F. Hendawy Al-Mahdy & Amal, R. Al-kiyumi. 2015. Teachers' Perceptions of Principals' Instructional Leadership in Omani Schools. *American Journal of Educational Research*, Vol. 3, No. 12, 1504-1510 Available online at <http://pubs.sciepub.com/education/3/12/4> © Science and Education Publishing