

**PERAN KEPALA SEKOLAH  
SEBAGAI PEMIMPIN PEMBELAJARAN  
DALAM MENINGKATKAN HASIL BELAJAR SISWA  
DI SMK PELITA BANGSA SUMBERLAWANG  
SRAGEN**



**Disusun sebagai salah satu syarat menyelesaikan Program Studi  
Magister Administrasi Pendidikan Sekolah Pascasarjana**

**Oleh :  
AHMAD WAHYUDI  
Q100170018**

**MAGISTER ADMINISTRASI PENDIDIKAN  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA  
TAHUN 2019**

## HALAMAN PERSETUJUAN

### PERAN KEPALA SEKOLAH SEBAGAI PEMIMPIN PEMBELAJARAN DALAM MENINGKATKAN HASIL BELAJAR SISWA DI SMK PELITA BANGSA SUMBERLAWANG SRAGEN

#### PUBLIKASI ILMIAH

**AHMAD WAHYUDI**

NIM. Q 100170018

Telah di periksa dan disetujui untuk diuji oleh:

Pembimbing I



**Prof. Dr. Bambang Sumardjoko, M.Pd**

Pembimbing II



**Dr. Darsinah, M.Si**

## HALAMAN PENGESAHAN

**PERAN KEPALA SEKOLAH SEBAGAI PEMIMPIN PEMBELAJARAN  
DALAM MENINGKATKAN HASIL BELAJAR SISWA DI SMK PELITA  
BANGSA SUMBERLAWANG SRAGEN**

Oleh:

AHMAD WAHYUDI

Q100170018

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji

Program Studi Magister Administrasi Pendidikan

Sekolah Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta

Pada hari Senin, 22 Juli 2019

Dan dinyatakan telah memenuhi syarat

Dewan Penguji:

1. Prof. Dr. Bambang Sumardjoko, M.Pd

(Ketua Dewan Penguji)



2. Dr. Darsinah, M.Si

(Anggota I Dewan Penguji)



3. Prof. Dr. Utama, M.Pd

(Anggota II Dewan Penguji)



Universitas Muhammadiyah Surakarta

Sekolah Pascasarjana

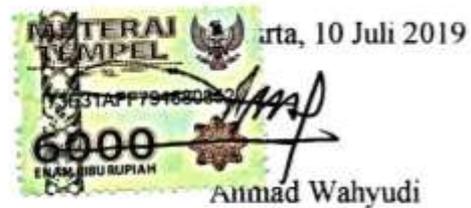
Direktur,

  
Prof. Dr. Bambang Sumardjoko, M.Pd

## PERNYATAAN

Dengan ini menyatakan bahwa dalam naskah publikasi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan orang lain, kecuali secara tertulis diacu dalam naskah dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Apabila kelak terbukti ada ketidakbenaran dalam pernyataan saya diatas, maka akan saya pertanggungjawabkan sepenuhnya.



# **PERAN KEPALA SEKOLAH SEBAGAI PEMIMPIN PEMBELAJARAN DALAM MENINGKATKAN HASIL BELAJAR SISWA DI SMK PELITA BANGSA SUMBERLAWANG SRAGEN**

## **Abstrak**

Penelitian ini memiliki dua tujuan yaitu mendeskripsikan pelaksanaan kepemimpinan pembelajaran dan kendala yang dihadapi kepala sekolah dalam meningkatkan hasil belajar siswa di SMK Pelita Bangsa Sumberlawang Sragen. Penelitian ini juga merupakan penelitian kualitatif yaitu penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan metode wawancara, observasi dan dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode nonstatistik yaitu analisis data deskriptif artinya dari data yang diperoleh melalui penelitian tentang pelaksanaan kepemimpinan pembelajaran oleh kepala sekolah dilaporkan apa adanya kemudian dianalisis secara deskriptif untuk mendapatkan gambaran mengenai fakta yang ada. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan di SMK Pelita Bangsa Sumberlawang dapat diambil kesimpulan bahwa kepala sekolah merupakan unsur yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Untuk dapat meningkatkan kualitas pendidikan maka diperlukan kepemimpinan pembelajaran yang baik oleh kepala sekolah. Pelaksanaan kepemimpinan pembelajaran di SMK Pelita Bangsa Sumberlawang dilaksanakan dengan 3 dimensi, yaitu melalui perumusan misi sekolah, pengelolaan pembelajaran yang baik dan membangun iklim sekolah yang kondusif. Dalam pelaksanaan kepemimpinan pembelajaran di SMK Pelita Bangsa Sumberlawang juga mengalami kendala yaitu dari segi guru, dari segi kurikulum, dari segi manajerial dan juga dari segi sarana dan prasarana pembelajaran.

**Kata kunci:** Kepemimpinan, Pembelajaran, Kepala Sekolah.

## **Abstract**

*This study has two objectives, namely to describe the implementation of learning leadership and the obstacles faced by principals in improving student learning outcomes in SMK Pelita Bangsa Sumberlawang, Sragen. This is a qualitative research that produces descriptive data in the form of written or oral words from people and observable behavior. This research applied interview, observation and documentation in collecting the data. For analyzing the data, this research used a nonstatistic method, namely descriptive data analysis. It means that the data obtained through research on the implementation of learning leadership by principals and is reported as it is. Then, the data were analyzed descriptively to get an overview of the facts. Based on the results of research conducted at SMK Pelita Bangsa Sumberlawang, it can be concluded that the principal is the most important element in improving the quality of education. To be able to improve the quality of education, it is necessary to have good learning leadership by the principal. The implementation of learning leadership in SMK Pelita Bangsa Sumberlawang is carried out in three dimensions, namely through the formulation*

*of school missions, management of good learning and creating a conducive school climate. In the implementation of learning leadership in SMK Pelita Bangsa Sumberlawang, there are also obstacles, namely in terms of teachers, curriculum, in school managerial and also in learning facilities and infrastructure.*

**Keywords:** *Leadership, Learning, Principal.*

## **1. PENDAHULUAN**

Pendidikan merupakan bagian penting dari proses pembangunan nasional yang ikut menentukan pertumbuhan ekonomi suatu negara. Pendidikan juga merupakan investasi dalam pengembangan sumber daya manusia, dimana pentingnya peningkatan dan pengembangan sumber daya manusia secara berkelanjutan merupakan salah satu kebijakan dalam meningkatkan mutu pendidikan. Salah satu isu penting dalam penyelenggaraan pendidikan di Indonesia adalah mencari kiat untuk meningkatkan mutu pendidikan di tengah perubahan zaman yang bergerak sangat cepat saat ini. *Programme for International Study Assessment (PISA)* pada tahun 2015 menempatkan Indonesia sebagai salah satu Negara dengan peringkat terendah dalam pencapaian mutu pendidikan. Dari 72 negara yang dilakukan penilaian, untuk kemampuan bidang matematika Indonesia menempati peringkat 65 dari 72 negara, bidang *science* menempati peringkat 63 dari 72 negara membaca menempati nomor 66 dari 72 negara. Hal ini dapat dilihat dari peringkat skor yang dicapai pada kemampuan membaca, matematika dan *sains* pada pelajar yang berusia 15 tahun.

Salah satu komponen yang sangat menentukan dalam proses pembelajaran pendidikan di sekolah adalah guru. Menurut Undang-Undang nomor 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen pasal 1 guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah. Dengan demikian maka guru mempunyai kedudukan dan peran yang penting dan strategis dalam rangka membentuk kepribadian bangsa melalui pengembangan potensi peserta didik dan nilai-nilai yang diinginkan. Salah satu tugas yang harus dilaksanakan oleh guru di sekolah adalah memberikan pelayanan kepada para siswa agar mereka menjadi siswa atau anak didik yang selaras dengan tujuan sekolah. Selain guru sebagai

pelaksana pembelajaran di dalam kelas, kepala sekolah juga memegang peranan yang sangat penting terhadap keberhasilan pendidikan di sekolah.

Priansa (2014:49) mengemukakan bahwa kepala sekolah didefinisikan sebagai tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin sekolah tempat diselenggarakannya proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadinya interaksi antara guru yang memberikan pelajaran dan peserta didik yang menerima pelajaran. Tugas kepala sekolah salah satunya adalah kepemimpinan pembelajaran atau *instructional leadership*. Kepemimpinan pembelajaran menurut *Bush dan Glover* (2013) adalah kepemimpinan yang menekankan pada komponen-komponen yang terkait erat dengan pembelajaran, meliputi kurikulum, proses belajar mengajar, penilaian, pengembangan guru, layanan prima dalam pembelajaran, dan pembangunan komunitas belajar di sekolah.

Tujuan utama kepemimpinan pembelajaran adalah memberikan layanan prima kepada semua siswa agar mereka mampu mengembangkan potensi, bakat, minat dan kebutuhannya. Selain itu juga untuk memfasilitasi pembelajaran agar siswa prestasi belajar meningkat, kepuasan belajar semakin tinggi, motivasi belajar semakin tinggi, keingintahuan terwujudkan, kreativitas terpenuhi, inovasi terealisasi, jiwa kewirausahaan terbentuk, dan kesadaran untuk belajar sepanjang hayat karena ilmu pengetahuan dan teknologi serta seni berkembang pesat dan tumbuh dengan baik.

Dari uraian diatas, maka bagaimanakah peran kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran dalam meningkatkan hasil belajar siswa di SMK Pelita Bangsa Sumberlawang Sragen? Penelitian ini memiliki dua tujuan yaitu mendeskripsikan pelaksanaan kepemimpinan pembelajaran dan kendala yang dihadapi kepala sekolah dalam meningkatkan hasil belajar siswa di SMK Pelita Bangsa Sumberlawang Sragen.

## **2. METODE**

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif yaitu penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang

dan perilaku yang dapat diamati. Penelitian ini dilakukan di SMK Pelita Bangsa Sumberlawang, jalan Proyek Kedungombo km. 1, Ngandul, Sumberlawang, Kabupaten Sragen yang dilaksanakan mulai bulan Maret sampai dengan April 2019.

Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode nonstatistik yaitu analisis data deskriptif artinya dari data yang diperoleh melalui penelitian tentang pelaksanaan kepemimpinan pembelajaran oleh kepala sekolah dilaporkan sesuai dengan keadaan kemudian dianalisis secara deskriptif untuk mendapatkan gambaran mengenai fakta yang ada. Langkah-langkah penyajian data melalui (1) reduksi data, (2) penyajian atau *display* data dan (3) pengambilan kesimpulan.

### **3. HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **3.1 Pelaksanaan Kepemimpinan Pembelajaran Oleh Kepala Sekolah**

Berdasarkan hasil temuan pada saat melaksanakan penelitian kepemimpinan pembelajaran oleh kepala sekolah di SMK Pelita Bangsa Sumberlawang menunjukkan bahwa kepala sekolah memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah. Kepala sekolah mempunyai tanggung jawab yang besar dalam mengelola manajemen sekolah yang terkait langsung dengan proses pembelajaran. Hal ini sesuai dengan pendapat Mulyasa (2013:24) yang menyampaikan bahwa kepala sekolah adalah komponen yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Didukung juga pendapat dari Ermita (2010) menyatakan bahwa kepala sekolah adalah salah satu komponen yang ikut berperan dalam pengelolaan lembaga pendidikan. Untuk dapat mencapai tujuan pendidikan dengan maksimal, tergantung pada keberhasilan dalam menyelenggarakan pendidikan dan pembelajaran pada setiap jenjang satuan pendidikan

Untuk dapat meningkatkan kualitas pendidikan maka kepala sekolah harus memiliki visi, misi, dan strategi manajemen pendidikan secara utuh dan berorientasi pada mutu pendidikan. Kepala sekolah diharapkan dapat

menciptakan suasana kerja yang harmonis dan menciptakan iklim kerja serta budaya sekolah yang dapat memotivasi para guru untuk meningkatkan produktifitas dan efektifitas kerjanya dalam upaya mencapai tujuan pendidikan. Untuk dapat meningkatkan hasil belajar siswa, maka proses pembelajaran harus menjadi focus perhatian kepala sekolah. Pelaksanaan kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah di SMK Pelita Bangsa Sumberlawang untuk meningkatkan hasil belajar siswa dapat kita lihat dari berbagai kebijakan-kebijakan yang diambil oleh kepala sekolah. Dalam rangka melaksanakan tugas dan fungsinya sebagai pemimpin pembelajaran, berdasarkan model kepemimpinan pembelajaran yang di sampaikan oleh Hallinger dan Murphy (1985), kepala sekolah telah melaksanakan 3 dimensi dan 11 deskriptor kebijakan.

### **3.1.1 Merumuskan Misi**

Pada dimensi ini terdapat 2 deskriptor yaitu merumuskan tujuan sekolah dan mengkomunikasikan tujuan sekolah. Visi, misi dan tujuan sekolah SMK Pelita Bangsa Sumberlawang di rumuskan dan ditetapkan oleh Yayasan Pelita Bangsa. Kepala sekolah dan seluruh warga sekolah hanya sebagai pelaksana saja. Oleh karena itu kepala sekolah harus mampu merumuskan program kerja bersama dengan warga sekolah untuk mencapai tujuan sekolah. Setelah program kerja disusun selanjutnya mengkomunikasikan dengan seluruh warga sekolah dan stakeholder yang ada di sekolah. Seluruh program yang di susun oleh kepala sekolah harus berorientasi pada peningkatan hasil belajar siswa untuk dapat meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah dan pencapaian tujuan sekolah.

Temuan ini sesuai dengan penelitian tentang kemampuan kepala sekolah terkait kompetensi administrasi dilakukan oleh *Adegbemile* yang berjudul *Principal's Competency Needs For Effective Schools Administration In Nigeri* di tingkat sekolah menengah di *South Geo Barat, Nigeria*. Hasil penelitian menunjukkam bahwa keterampilan kepemimpinan instruksional yang dibutuhkan oleh kepala sekolah untuk administrasi sekolah yang efektif mencakup antara lain: (1) kepala sekolah bekerjasama dengan guru untuk menentukan tujuan Sekolah, (2) menyediakan fasilitas,

(3) mengawasi rencana pelajaran, (4) kegiatan belajar mengajar, (5) evaluasi rencana dan pelaksanaan kurikulum.

Penelitian lain dilaksanakan oleh Prytula, Noonan, dan Hellsten yang berjudul "*Toward Instructional Leadership: Principals' Perceptions of Large Scale Assessment in Schools*". Penelitian ini mengkaji tentang persepsi kepala sekolah terhadap reformasi pengukuran kinerja kepala sekolah dan bagaimana pengukuran tersebut mempengaruhi peran mereka sebagai kepala sekolah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa reformasi pengukuran kinerja kepala sekolah berpengaruh positif terhadap kepemimpinan pembelajaran yang mencakup penetapan tujuan sekolah, peningkatan pelaksanaan pembelajaran, perubahan pengukuran terhadap pembelajaran siswa.

Dari hasil penelitian dan temuan di lapangan menerangkan bahwa penetapan tujuan sekolah penting dilaksanakan untuk memberikan arah dan tujuan sebuah proses pembelajaran di sekolah. Dalam menentukan sebuah tujuan sekolah tentu saja harus mempertimbangkan hal-hal yang ada di sekolah baik situasi maupun kondisi penunjang keberhasilan. Untuk mencapai sebuah keberhasilan tujuan sekolah, maka diperlukan sebuah target sebagai tolok ukur. Salah satunya adalah dengan menggunakan metode SMART yaitu *specific, measurable, achievable, realistic* dan *time bound*. Maksudnya bahwa target tujuan sekolah yang dibuat harus spesifik/focus, terukur, dapat di capai, menyesuaikan dengan situasi dan kondisi sekolah dan memiliki batas waktu pencapaian. Dengan demikian maka tujuan sekolah dapat lebih mudah di capai. Tujuan sekolah paling utama adalah hasil belajar siswa dapat mencapai hasil yang maksimal yang akhirnya berdampak pada kualitas pendidikan di sekolah.

### **3.1.2 Mengelola Program Pembelajaran**

Pada dimensi ini terdapat tiga descriptor yaitu mensupervisi dan mengevaluasi pembelajaran, mengkoordinasikan kurikulum dan memonitor kemajuan pembelajaran siswa. Dimensi yang kedua pengelolaan program pembelajaran adalah tahapan proses utama dalam kegiatan pembelajaran di

sekolah. Baik atau tidaknya kualitas pendidikan di sekolah sangat tergantung dari proses belajar mengajar di sekolah. Oleh karena itu kepala sekolah dalam perannya sebagai pemimpin pembelajaran perlu melakukan supervisi dan evaluasi pembelajaran. Kepala sekolah SMK Pelita Bangsa Sumberlawang juga melaksanakan supervisi pembelajaran secara periodic pada semua guru setiap satu tahun sekali pada awal tahun pelajaran. Hal ini sebagai upaya untuk membantu dan mengembangkan profesionalitas guru, dengan berorientasi pada teknik individu, kelompok, kunjungan kelas. Supervisi yang dilakukan bertujuan untuk meningkatkan proses kegiatan pembelajaran, sehingga seluruh aktivitas organisasi bermuara pada pencapaian efisiensi dan efektivitas pembelajaran. Dengan proses pembelajaran yang berjalan dengan efektif dan efisien, maka dapat meningkatkan hasil belajar siswa serta dapat meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah.

Hal tersebut sesuai dengan penelitian Kotirde & Yunos (2014) dalam penelitiannya berjudul "*The Processes of Supervision in Secondary Schools Educational System in Nigeria*" bahwa proses supervisi sekolah menengah di Nigeria mencakup dua tahap yakni supervisi kepala sekolah dan supervisi guru. Setiap tahap berfokus pada pencapaian hasil (output) supervisi masing-masing tahap. Output dari supervisi kepala sekolah adalah pada pencapaian frekuensi dan efektifitas dari aturan, nilai, karakter dan persaingan gender di sekolah. Sedangkan output dari supervisi guru adalah eksplorasi peran guru, partisipasi siswa, motivasi dan evaluasi pembelajaran.

Sidhu, G Kaur dan Fook, Chan Yuen (2010) dalam penelitiannya yang berjudul "*Formative Supervision of Teaching and Learning: Issues and Concerns for the School Head*" menjelaskan tentang peran kepala sekolah sebagai supervisi adalah untuk meningkatkan kualitas guru. Penelitian ini menyoroti mengenai pengetahuan, pemahaman dan praktek kepala sekolah dasar sebagai pengawas formatif dalam penelitian

ditemukan bahwa kepala sekolah memiliki pemahaman terbatas dalam pelaksanaan supervisi.

Penelitian lain dilakukan oleh Suryantini yang berjudul Peningkatan kompetensi supervisi kepala sekolah melalui supervisi kelompok di sekolah dasartentang kemampuan supervisi dengan fokus pada proses pelaksanaan supervisi kelompok guna meningkatkan kompetensi supervisi bagi Kepala sekolah. Berdasarkan penelitian tersebut hasilnya dapat di simpulkan bahwa: (1) proses pelaksanaan supervisi manajerial dilakukan melalui prosedur berbentuk siklus yang terdiri dari tiga tahap yaitu: tahap pertemuan pendahuluan, tahap pengamatan dan tahap pertemuan balikan; dan (2) penerapan supervisi manajerial metode kelompok efektif dalam meningkatkan kompetensi supervisi kepala sekolah. Hal ini ditunjukkan dengan hasil penilaian yang mengalami peningkatan pada setiap siklus tindakan yang dilakukan.

Faktor yang berkaitan dengan pelaksanaan supervisi pembelajaran mencakup proses penyusunan program, pendekatan yang digunakan dalam pelaksanaan supervisi, dan kagiatan tindak lanjutnya. Pelaksanaan supervisi di SMK Pelita Bangsa Sumberlawang sampai dengan saat ini yang sudah berjalan adalah tahap perencanaan dan tahap pelaksanaan supervisi pembelajaran. Sedangkan tahap pertemuan balikan/tindak lanjut belum dilaksanakan oleh guru maupun kepala sekolah. Hal inilah yang mengakibatkan pelaksanaan supervisi hanya bersifat formalitas sekedar mamenuhi kewajiban saja.

Deskreptor yang kedua dari model kepemimpinan Hallinger dan Murphy adalah mengkoordinasikan kurikulum. Kurikulum merupakan panduan yang dijadikan guru sebagai kerangka acuan untuk mengembangkan proses pembelajaran. Seluruh aktivitas pembelajaran, mulai dari penyusunan rencana pembelajaran, pemilihan materi pembelajaran, menentukan pendekatan dan strategi/metode, memilih dan menentukan media pembelajaran, menentukan teknik evaluasi, kesemuanya harus berpedoman pada kurikulum.

Kurikulum harus disusun berdasarkan tuntutan perubahan jaman dan kemajuan masyarakat, sehingga kurikulum harus terus mengalami

perubahan. Perubahan kurikulum adalah suatu keniscayaan, apabila kurikulum tidak mengalami penyesuaian dan perubahan sementara kehidupan sosial, teknologi dan dimensi-dimensi kehidupan lainnya terus mengalami perubahan, maka dipastikan kurikulum tidak mampu memenuhi tuntutan perubahan. Dengan demikian mengakibatkan segala sesuatu yang diajarkan di sekolah tidak dapat mengikuti tuntutan perubahan yang terjadi pada dunia kerja.

Apa yang di uraikan di atas sesuai dengan penelitian *Adegbemile* dengan judul *Principal's Competency Needs For Effective Schools Administration In Nigeria* yang mengungkapkan bahwa kebutuhan kompetensi administrasi kepala sekolah untuk membangun sekolah yang efektif di tingkat sekolah menengah di *South Geo Barat, Nigeri* bahwa keterampilan kepemimpinan instruksional yang dibutuhkan oleh kepala sekolah untuk administrasi sekolah yang efektif mencakup antara lain: (1) kepala sekolah bekerja sama dengan guru untuk menentukan tujuan Sekolah, (2) menyediakan fasilitas, (3) mengawasi rencana pelajaran, (4) kegiatan belajar mengajar, (5) evaluasi rencana dan pelaksanaan kurikulum.

Hasil penelitian di SMK Pelita Bangsa Sumberlawang menunjukkan bahwa dalam pembuatan kurikulum yang diterapkan bersifat statis dan kurang dapat mengikuti perubahan perkembangan jaman. Akibatnya *output* atau lulusan dari sekolah kurang dapat mengikuti kebutuhan pasar tenaga kerja yang ada di dunia industri. Hal inilah yang menyebabkan kenapa banyak sekali lulusan SMK Pelita Bangsa yang tidak terserap di dunia kerja sesuai dengan bidang keahlian yang di pelajari di sekolah.

Deskriptor yang ketiga yaitu memonitor kemajuan pembelajaran siswa. Monitoring adalah kegiatan yang dilaksanakan oleh kepala sekolah dalam rangka memantau kinerja guru. Pelaksanaan kegiatan monitoring yang dilakukan kepala sekolah yaitu dengan berjalan berkeliling disetiap teras kelas untuk memastikan bahwa bapak ibu guru telah melaksanakan kegiatan belajar mengajar di dalam kelas berjalan sesuai jadwal. Tidak jarang bapak kepala sekolah mengisi kelas bagi bapak ibu guru yang belum

hadir. Kegiatan monitoring dilaksanakan secara rutin setiap pagi di sekolah agar proses pembelajaran dapat terlaksana dengan efektif dan efisien.

Pelaksanaan pemantauan di sekolah juga dilakukan dengan jalan mengumpulkan jurnal harian yang ada di kelas oleh wali kelas setiap seminggu sekali. Selanjutnya jurnal harian kelas direkap sebagai bahan laporan kepada kepala sekolah untuk dapat dilakukan tindak lanjut. Pengumpulan jurnal harian kelas adalah untuk mengetahui kedisiplinan guru dalam melaksanakan tugas mengajar, juga sebagai laporan proses kemajuan pembelajaran siswa. Dengan demikian maka kepala sekolah dapat mengetahui perkembangan pembelajaran siswa yang berada di dalam kelas, sehingga apabila terjadi permasalahan pembelajaran di dalam kelas segera diketahui dan terselesaikan oleh kepala sekolah. Kepala sekolah perlu melakukan monitoring terhadap pelaksanaan pembelajaran untuk mengetahui perkembangan proses dan kemajuan pembelajaran siswa. Dengan demikian pencapaian kompetensi sesuai dengan standar proses dan standar kompetensi lulusan dapat tercapai.

Hasil temuan dilokasi penelitian tersebut didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh *Adegbemile* yang berjudul *Principal's Competency Needs For Effective Schools Administration In Nigeria*. Penelitian ini mengungkap kebutuhan kompetensi administrasi kepala sekolah untuk membangun sekolah yang efektif di tingkat sekolah menengah di *South Geo Barat, Nigeri* menunjukkan bahwa keterampilan kepemimpinan instruksional yang dibutuhkan oleh kepala sekolah untuk administrasi sekolah yang efektif mencakup antara lain: (1) kepala sekolah bekerja sama dengan guru untuk menentukan tujuan Sekolah, (2) menyediakan fasilitas, (3) mengawasi rencana pelajaran, (4) kegiatan belajar mengajar, (5) evaluasi rencana dan pelaksanaan kurikulum.

### **3.1.3 Membangun Iklim Sekolah**

Pada dimensi ini terdiri dari enam descriptor yaitu mengontrol alokasi waktu pembelajaran, mendorong pengembangan profesi, memfokuskan pencapaian visi, menyediakan insentif bagi guru, menetapkan standar akademi, dan menyediakan insentif bagi

siswa. Berdasarkan hasil penelitian di SMK Pelita Bangsa Sumberlawang, enam descriptor diatas mampu membuat iklim sekolah menjadi kondusif. Dengan iklim sekolah yang aman, nyaman, dan menyenangkan (kondusif) mengakibatkan siswa lebih focus dalam belajar.

Hasil penelitian diatas di dukung penelitian yang dilakukan oleh *Johnson, Uline, dan Perez (2011)* dengan judul "*Expert Noticing and Principals of High-Performing Urban Schools*". Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji peranan kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah dalam menunjang kemajuan sekolah di wilayah urban di Amerika Serikat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah memberikan perhatian yang tinggi terhadap hal-hal yang berkaitan dengan keterlibatan siswa dalam pembelajaran dan penciptaan iklim atau suasana di ruangan kelas. Kepala sekolah sangat memperhatikan tentang bagaimana guru dalam menciptakan suasana pembelajaran di kelas agar selalu kondusif.

Dengan demikian bisa disimpulkan bahwa untuk dapat melaksanakan proses pembelajaran yang efektif diperlukan iklim sekolah yang kondusif. Untuk dapat membangun iklim sekolah yang kondusif tersebut dapat dimulai dengan pengaturan waktu belajar siswa dalam setiap harinya, meningkatkan kompetensi atau profesionalitas guru dan penetapan standar akademik staf pengajar sesuai peraturan perundang-undangan yang ada. Hal lain yang dapat dilakuakn adalah menfokuskan dalam pencapaian visi sekolah, pemberian apresiasi berupa insentif bagi guru dan siswa yang berprestasi. Apabila semua descriptor tersebut dapat berjalan dengan baik, maka akan tercipta pembelajaran yang efektif. Buah dari pembelajaran yang efektif adalah meningkatnya hasil belajara siswa.

### **3.2 Kendala Pelaksanaan Kepemimpinan Pembelajaran Oleh Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Hasil Belajar Siswa**

Berdasarkan hasil penelitian yang di lakukan di SMK Pelita Bangsa Sumberlawang, diperoleh hasil bahwa pelaksanaan kepemimpinan

pembelajaran mengalami kendala yang berasal dari lingkungan sekolah antara lain sebagai berikut:

### **3.2.1 Dari Segi Guru**

Dalam melaksanakan peran kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran, guru merupakan jantungnya pendidikan. Untuk menghasilkan pendidikan yang baik maka diperlukan guru yang berkualitas, yang memiliki kompetensi dan memiliki profesionalitas yang tinggi. Tugas guru yaitu menyampaikan pengetahuan dan ketrampilan, serta mengembangkan sikap peserta didiknya. Oleh karena itu guru harus mampu menguasai bahan atau materi yang diajarkan, mampu menyampaikan materi ajarnya kepada para siswa agar tujuan pembelajaran yang diinginkan dapat tercapai. Namun kenyataannya belum semua guru adalah guru yang profesional, guru hanya sekedar melaksanakan tugas tanpa memperhatikan hasil belajar siswanya. Hal ini terjadi karena kurangnya kompetensi yang dimiliki oleh seorang guru.

Abdul Hadis (2010) menyampaikan bahwa guru sebagai pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan bimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi para pendidik dijenjang pendidikan tinggi. Sehingga dapat dikatakan bahwa guru adalah penentu keberhasilan pendidikan dalam sebuah sekolah. Pendapat dari Abdul Hadis (2010) ditegaskan lagi oleh Permendikbud no 22 tahun 2016 yang menyampaikan bahwa pelaksanaan pembelajaran merupakan implementasi dari RPP, meliputi kegiatan pendahuluan, inti dan penutup.

Berdasarkan hasil penelitian di SMK Pelita Bangsa Sumberlawang masih ada guru yang belum memiliki ijazah sampai sarjana tapi sudah mengajar. Selain itu berdasarkan data yang di peroleh pada saat penelitian juga di temukan bahwa ada beberapa guru yang mengajar tidak pada kompetensi yang sesuai dengan disiplin ilmu yang di milikinya. Guru hanya sekedar melaksanakan tugas tanpa memperhatikan tugas utamanya. Dengan

demikian, maka harapan kepala sekolah untuk meningkatkan prestasi siswa sulit di capai.

Selain ada guru yang belum memiliki kualifikasi pendidikan sampai sarjana dan sudah mengajar, juga banyak guru yang mengajar tidak sesuai dengan disiplin ilmu yang dimiliki. Berdasarkan data yang di peroleh saat penelitian, dari 24 guru yang mengajar terdapat 6 guru mengajar mata pelajaran yang tidak linier dengan pendidikannya. Dengan demikian terdapat 25 % guru tidak professional di SMK Pelita Bangsa Sumberlawang. Dilihat dari kepemilikan sertifikat pendidik oleh guru, dari total guru yang ada di SMK Pelita Bangsa Sumberlawang juga hanya ada 4 guru yang memiliki sertifikat pendidik atau sertifikat kompetensi dari Lembaga Sertifikasi Profesi (LSP). Sehingga dapat dikatakan bahwa guru di SMK Pelita Bangsa Sumberlawang mayoritas belum menjadi guru yang professional. Oleh karena itu diharapkan para guru dapat meningkatkan kompetensinya dengan mengikuti berbagai macam pelatihan, seminar, *workshop*, dan pendidikan profesi untuk meningkatkan kompetensinya. Bagi bapak ibu guru yang sudah memenuhi persyaratan mengikuti pendidikan profesi guru dalam jabatan yang di selenggarakan oleh pemerintah juga sangat di dorong oleh kepala sekolah untuk dapat mengikutinya melalui mekanisme yang sudah ada.

### **3.2.2 Dari Segi Kurikulum**

Kurikulum merupakan panduan yang dijadikan guru sebagai kerangka acuan untuk mengembangkan proses pembelajaran. Seluruh aktivitas pembelajaran, mulai dari penyusunan rencana pembelajaran, pemilihan materi pembelajaran, menentukan pendekatan dan strategi/metode, memilih dan menentukan media pembelajaran, menentukan teknik evaluasi, kesemuanya harus berpedoman pada kurikulum. Kurikulum harus disusun berdasarkan tuntutan perubahan jaman dan kemajuan masyarakat. Apabila kurikulum tidak mengalami penyesuaian dan perubahan sementara kehidupan sosial, teknologi dan dimensi-dimensi kehidupan lainnya terus mengalami perubahan, maka dipastikan kurikulum tidak mampu memenuhi tuntutan perubahan. Hal itu

juga berarti bahwa segala sesuatu yang diajarkan di sekolah, tidak dapat mengikuti tuntutan perubahan yang terjadi pada dunia kerja.

Apa yang diuraikan di atas sesuai dengan penelitian *Adegbemile* yang berjudul *Principal's Competency Needs For Effective Schools Administration In Nigeri* yang mengungkapkan bahwa kebutuhan kompetensi administrasi kepala sekolah untuk membangun sekolah yang efektif di tingkat sekolah menengah di *South Geo Barat, Nigeri* bahwa keterampilan kepemimpinan instruksional yang dibutuhkan oleh kepala sekolah untuk administrasi sekolah yang efektif mencakup antara lain: (1) kepala sekolah bekerja sama dengan guru untuk menentukan tujuan Sekolah, (2) menyediakan fasilitas, (3) mengawasi rencana pelajaran, (4) kegiatan belajar mengajar, (5) evaluasi rencana dan pelaksanaan kurikulum.

Hasil penelitian di SMK Pelita Bangsa Sumberlawang menunjukkan bahwa dalam pembuatan kurikulum yang diterapkan bersifat statis dan kurang dapat mengikuti perubahan perkembangan jaman. Akibatnya *output* atau lulusan dari sekolah kurang dapat mengikuti kebutuhan pasar tenaga kerja yang ada di dunia industri. Hal inilah yang menyebabkan kenapa banyak sekali lulusan SMK Pelita Bangsa yang tidak terserap di dunia kerja sesuai dengan bidang keahlian yang di pelajari di sekolah.

### **3.2.3 Dari Segi Sarana Manajerial**

Dalam manajemen modern seorang pemimpin juga harus berperan sebagai pengelola, yaitu berfungsi sebagai *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), dan *controlling* (pengawasan). Maka dari itu kepala sekolah harus mampu menjalankan perannya sebagai manajer dan juga supervisor pengajaran serta sebagai evaluator program sekolah. Peran kepala sekolah sebagai *Supervisor* merupakan upaya-upaya dalam membantu dan mengembangkan profesionalitas guru, dengan berorientasi pada teknik individu, kelompok, maupun kunjungan kelas. Kegiatan kepala sekolah sebagai *Supervisor* dimulai dengan menyusun program supervisi, melaksanakan supervisi dan juga pelaksanaan tindak lanjut hasil supervisi. Proses supervisi pembelajaran adalah satu rangkaian yang tidak terpisahkan dimulai dari perencanaan, pelaksanaan dan tindak lanjut. Apabila pada saat

melaksanakan supervisi ditemukan kekurangan atau kelemahan maka kepala sekolah dapat melakukan pembinaan kepada guru yang bersangkutan dan melakukan tindak lanjut dari proses pembinaan agar hasil yang di peroleh sesuai dengan harapan. Jika supervisi pembelajaran tidak disertai dengan Rencana Tindak Lanjut (RTL), maka hasil supervisi tidak memberikan manfaat dengan kata lain supervisi hanya sebuah formalitas saja.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilaksanakan di SMK Pelita Bangsa Sumberlawang di peroleh data bahwa pelaksanaan supervisi pembelajaran sudah dilaksanakan satu kali dalam satu tahun setiap awal tahun pelajaran. Di mulai dari tahap perencanaan dilanjutkan dengan pelaksanaan supervisi pembelajaran di dalam kelas. Namun sampai dengan saat ini hanya berhenti pada tahap pelaksanaan dan belum dilakukan tindak lanjut hasil supervisi. Hal ini mengakibatkan supervisi yang telah dilaksanakan belum memperoleh hasil sesuai dengan harapan.

Hal ini sesuai dengan pendapat Handiyat Soetopo (1982) yang menyampaikan bahwa "kegiatan supervisi dilakukan oleh kepala sekolah agar kepala sekolah mengetahui secara langsung permasalahan yang dihadapi guru selama melaksanakan pembelajaran, sehingga kepala sekolah dapat memberikan bantuan sesuai dengan kemampuannya". Pendapat lain dari Sidhu, G Kaur dan Fook, Chan Yuen (2010) dalam penelitiannya yang berjudul *"Formative Supervision of Teaching and Learning: Issues and Concerns for the School Head"* menjelaskan tentang peran kepala sekolah sebagai supervisi adalah untuk meningkatkan kualitas guru. Penelitian ini menyoroti mengenai pengetahuan, pemahaman dan praktek kepala sekolah dasar sebagai pengawas formatif dalam penelitian ditemukan bahwa kepala sekolah memiliki pemahaman terbatas dalam pelaksanaan supervisi.

Kotirde & Yunos (2014) dalam penelitian berjudul *"The Processes of Supervision in Secondary Schools Educational System in Nigeria"*. Dalam penelitian ini menyatakan bahwa proses supervisi sekolah menengah di Nigeria mencakup dua tahap yakni supervisi kepala sekolah dan supervisi guru. Setiap tahap berfokus pada pencapaian hasil (output) supervisi masing-

masing tahap. Output dari supervisi kepala sekolah adalah pada pencapaian frekuensi dan efektifitas dari aturan, nilai, karakter dan persaingan gender di sekolah. Sedangkan output dari supervisi guru adalah eksplorasi peran guru, partisipasi siswa, motivasi dan evaluasi pembelajaran.

Suryantini (2016) dalam penelitiannya yang berjudul Peningkatan kompetensi supervisi kepala sekolah melalui supervisi kelompok di sekolah dasarmenyampaikan tentang kemampuan supervisi dengan fokus pada proses pelaksanaan supervisi kelompok guna meningkatkan kompetensi supervisi bagi Kepala sekolah. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa: (1) proses pelaksanaan supervisi manajerial dilakukan melalui prosedur berbentuk siklus yang terdiri dari tiga tahap yaitu: tahap pertemuan pendahuluan, tahap pengamatan dan tahap pertemuan balikan; dan (2) penerapan supervisi manajerial metode kelompok efektif dalam meningkatkan kompetensi supervisi kepala sekolah. Hal ini ditunjukkan dengan hasil penilaian yang mengalami peningkatan pada setiap siklus tindakan yang dilakukan.

Berdasarkan pendapat Suryantini (2016) tersebut jelas bahwa proses supervisi tidak hanya berhenti pada tahap pertemuan pendahuluan, dan tahap pengamatan/pelaksanaan saja tetapi harus berlanjut pada tahap pertemuan balikan/tindak lanjut. Dengan adanya pertemuan balikan/tindak lanjut maka hasil pelaksanaan supervisi dapat di nilai dengan ditunjukkan hasil penilaian yang mengalami peningkatan pada setiap siklus tindakan yang dilakukan.

Pada prinsipnya setiap tenaga kependidikan atau guru harus disupervisi secara periodik dalam melaksanakan tugasnya. Jika jumlah guru cukup banyak, maka kepala sekolah dapat meminta bantuan wakilnya atau guru seniornya untuk membantu melaksanakan supervisi. Keberhasilan kepala sekolah sebagai *supervisor* antara lain dapat ditunjukkan oleh (1) meningkatnya kesadaran guru untuk meningkatkan kinerjanya, (2) meningkatnya keterampilan guru dalam melaksanakan tugasnya, Kepala sekolah juga harus berupaya menjadikan sekolah

#### **3.2.4 Dari Segi Sarana Dan Prasarana**

Selain permasalahan tentang kurikulum, permasalahan lain yang tidak kalah penting dalam pelaksanaan kepemimpinan pembelajaran adalah mengenai sarana dan prasarana pembelajaran yang kurang memadai. Sarana dan prasarana pembelajaran merupakan faktor yang turut memberikan pengaruh terhadap hasil belajar siswa. Ketersediaan fasilitas kelas dan laboratorium, alat-alat praktek, buku-buku pelajaran, media pembelajaran merupakan komponen-komponen penting yang dapat mendukung terwujudnya kegiatan-kegiatan belajar siswa.

Ketersediaan prasarana dan sarana pembelajaran dapat memberikan kemudahan bagi guru dan siswa dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajar. Di samping itu sarana dan prasarana juga dapat mendorong terwujudnya proses pembelajaran yang efektif karena guru dapat menggunakan media pembelajaran dalam memperjelas materi pelajaran serta kelancaran kegiatan belajar lainnya. Ketersediaan prasarana dan sarana pembelajaran berdampak terhadap terciptanya iklim pembelajaran yang lebih kondusif dapat memotivasi siswa untuk mencapai hasil belajar yang lebih baik. Oleh karena itu sarana dan prasarana menjadi bagian yang sangat penting untuk mendukung terwujudnya proses pembelajaran yang diharapkan.

Hasil penelitian di SMK Pelita Bangsa Sumberlawang di dapatkan data bahwa ketersediaan fasilitas kelas dan laboratorium, alat-alat praktek, buku-buku pelajaran, media pembelajaran masih sangat kurang. Media pembelajaran di dalam kelas yang berupa LCD maupun ruang praktek siswa yang tersedia masih sangat kurang *representative* dengan jumlah siswa yang ada. Sehingga siswa kurang maksimal dalam melaksanakan praktek di dalam bengkel atau laboratorium. Apabila praktek pembelajaran di dalam kelas ataupun diruang praktek kurang, hal ini berdampak pada kompetensi anak terhadap program keahliannya pasti juga kurang.

#### **4 PENUTUP**

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan di SMK Pelita Bangsa Sumberlawang dapat diambil kesimpulan bahwa kepala sekolah merupakan unsur yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan salah satunya dengan melaksanakan kepemimpinan pembelajaran. Untuk dapat meningkatkan kualitas pendidikan maka kepala sekolah harus memiliki visi, misi, dan strategi kepemimpinan pembelajaran secara utuh dan berorientasi pada mutu pendidikan.

#### **4.1 Pelaksanaan Kepemimpinan Pembelajaran**

Pelaksanaan kepemimpinan pembelajaran di SMK Pelita Bangsa Sumberlawang sudah berjalan dengan baik. Visi, misi dan tujuan sekolah ditetapkan oleh Yayasan. Kepala sekolah dan jajarannya hanya sebagai pelaksana dengan menyusun program sekolah yang berorientasi terhadap tercapainya tujuan sekolah. Pengelolaan pembelajaran dilaksanakan dengan melakukan supervisi dan evaluasi pembelajaran, mengkoordinasikan kurikulum berdasarkan tuntutan perubahan dan kemajuan masyarakat, serta memonitor kemajuan pembelajaran siswa. Kepala sekolah harus mampu membangun iklim sekolah yang kondusif. Upaya membangun iklim sekolah yang kondusif dilakukan oleh kepala sekolah dengan cara mengontrol alokasi waktu pembelajaran, mendorong pengembangan profesi guru, memfokuskan pencapaian visi sekolah, menyediakan insentif bagi guru yang berprestasi, menetapkan standar akademi sesuai peraturan perundang-undangan yang ada bagi guru, dan memberikan insentif bagi siswa berprestasi.

#### **4.2 Kendala Pelaksanaan Kepemimpinan Pembelajaran**

Dalam melaksanakan kepemimpinan pembelajaran di SMK Pelita Bangsa Sumberlawang, terdapat beberapa kendala antara lain dari segi Guru yaitu kurangnya profesionalisme guru. Terdapat guru yang memiliki tingkat pendidikan yang belum sesuai dengan ketentuan undang-undang maupun guru yang mengajar tidak sesuai dengan disiplin ilmu yang dimilikinya. Dari segi kurikulum yang menjadi permasalahan adalah kurikulum yang diterapkan di SMK Pelita Bangsa Sumberlawang masih bersifat statis dan kurang dapat mengikuti perubahan perkembangan jaman. Akibatnya *output* atau lulusan dari sekolah kurang dapat mengikuti kebutuhan pasar tenaga kerja yang ada di dunia industri.

Dari segi manajerial yang menjadi permasalahan adalah pelaksanaan supervisi yang sudah berjalan baru dalam tahap perencanaan dan pelaksanaan supervisi. Sedangkan tindak lanjut belum dilaksanakan oleh guru maupun kepala sekolah sehingga pelaksanaan supervisi hanya bersifat formalitas sekedar mamenuhi kewajiban saja dan belum dapat mencapai hasil yang diharapkan. Dari segi sarana dan prasarana yang menjadi permasalahan adalah kurangnya media pembelajaran dan praktek siswa. Pembelajaran hanya bersifat teoritis dan kurangnya praktek.

## DAFTAR PUSTAKA

Adegbemile, Oluwadare, 2011. *Principal's Competency Needs For Effective Schools Administration In Nigeria*, *Journal of Education and Practice*. [www.iiste.org](http://www.iiste.org). ISSN: 2222-1735 (Paper) ISSN 2222-288X (Online) Vol 2 no 4.

Darno, 2013. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Sekolah MI Tarbiyatul Athfal 03 Pengarasan Kecamatan Bantar Kawung Kabupaten Brebes Tahun Pelajaran 2011/2012*. Tesis. Semarang: Program Pasca Sarjana Universitas Negeri Semarang

Erna Widiyanti. 2018. *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Sekolah Melalui Motivasi Terhadap Kinerja Guru Sekolah Menengah Pertama Kota Semarang*. Tesis. Semarang: Program Pasca Sarjana Universitas Negeri Semarang

[https://en.wikipedia.org/wiki/Programme\\_for\\_International\\_Student\\_Assessment\\_tahun\\_2015](https://en.wikipedia.org/wiki/Programme_for_International_Student_Assessment_tahun_2015)

<https://tongkal09.wordpress.com/2010/04/06/hambatan-perencanaan-dan-pelaksanaan-pembelajaran/>, diakses hari sabtu, 29 September 2018 pukul 19.30 WIB

<https://winawimala.wordpress.com/2011/03/24/faktor-penghambat-dalam-belajar-dan-cara-mengatasinya/>, diakses hari sabtu, 29 September 2018 pukul 20.30 WIB

<http://biosbetter.blogspot.com/2016/04/masalah-masalah-dalam-pembelajaran-di.html>, diakses hari sabtu, 6 Juni 2019 pukul 21.30 WIB

<https://www.vedcmalang.com/pppstkboemlg/index.php/menuutama/departemen-bangunan-30/1352-b-wijanarko>, diakses hari sabtu, 8 Juni 2019 pukul 11.30 WIB

Johnson, Joseph F., Jr., Cynthia L Uline, dan Lynne G.Perez. 2011. "*Expert Noticing and Principals of High-Performing Urban Schools*". *Journal for The Education of Student Placed at Risk Vol 1, 2011. PP: 1-33*, <http://www.proquest.umi.com> di akses pada 12 September 2018

Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Nomor. 162/U/2003 tentang Pedoman Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah

Kotirde, I.Y & Yunos J.B. Md, 2014. "*The Processes of Supervision in Secondary Schools Educational System in Nigeria*". *Procedia Sosial and Behavioral Sciences*, Vol.204.2015: pp 259-264

Mulyasa. 2013. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung. PT. remaja Rosdakarya

Peraturan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Nomor 22 Tahun 2016 Tentang Standar Proses Pendidikan Dasar Dan Menengah

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah

Priansa, Doni Juni, 2014, *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Bandung: Alfabeta

Prytula, Michelle, Brian Noonan, dan Laurie Hellsten. 2013. "*Toward Instructional Leadership: Principals' Perceptions of Large Scale Assessment in Schools*". *Canadian journal of Educational Administration and Policy*, Issue #140, March 12, 2013, pp: 1-30, <http://www.proquest.umi.com> di akses pada 13 September 2018

Sidhu, G Kaur dan Fook, Chan Yuen. 2010. "*Formative Supervision of Teaching and Learning: Issues and Concerns for the School Head*". *European Journal of Scientific Research. Vol. 39 No. 4. Pg:589-605*.

Suryantini, 2016. Peningkatan Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah Melalui Supervisi Kelompok di Sekolah Dasar, *Jurnal Manajemen Pendidikan*. ISSN: 1907-4034, Vol 11, No. 2, Januari 2016: PP 9-17.

Sutama dkk, 2017. *Pedoman Penulisan Tesis*, Surakarta, Universitas Muhammadiyah Surakarta

Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru Dan Dosen