

Penguatan Kepemimpinan Pembelajaran Berbasis Moral pada Kepala Sekolah Dasar Unggul

Ibrahim Bafadal, Ahmad Nurabadi, Dedi Prestiadi, Juharyanto, Teguh Triwiyanto, Endra Ubaidillah, Indra Lesmana, Anisa Maulinda
Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Malang
*email: ibrahim.bafadal.fip@um.ac.id

Abstract: The main task of education in the school system is learning. Improving the quality of school-based education does not occur without improving the quality of learning in schools. The effectiveness of a school in achieving its vision, carrying out its mission, meeting learning goals and targets, as well as in carrying out quality learning activities in a school, requires the existence of a principal who is able to display effective leadership, namely learning leadership. In addition, school principals need to improve their competence as learning leaders on an ongoing basis. The purpose of this activity is to increase the understanding of principals about: Principal leadership, learning leadership, religious leadership, and leadership change in superior schools in a sustainable, independent, and contextual way. The method used in this service activity is training and mentoring.

Keywords: moral-based learning leadership, superior principal

Abstrak: Tugas utama pendidikan di dalam sistem persekolahan yaitu pembelajaran. Peningkatan mutu pendidikan berbasis sekolah tidak terjadi, tanpa peningkatan mutu pembelajaran di sekolah. Keefektifan suatu sekolah dalam menggapai visi, mengemban misi, memenuhi tujuan dan target pembelajaran, demikian pula dalam menjalankan aktivitas pembelajaran yang bermutu di suatu sekolah, mempersyaratkan adanya seorang kepala sekolah yang mampu menampilkan kepemimpinan yang efektif, yaitu kepemimpinan pembelajaran. Selain itu, kepala sekolah perlu meningkatkan kompetensinya sebagai pemimpin pembelajaran secara berkelanjutan. Tujuan kegiatan ini berupaya meningkatkan pemahaman kepada kepala sekolah tentang: Kepemimpinan kepala sekolah, kepemimpinan pembelajaran, kepemimpinan religius, dan kepemimpinan perubahan di sekolah unggul secara berkelanjutan, mandiri, dan kontekstual. Metode yang digunakan dalam kegiatan ini yaitu pelatihan dan pendampingan.

Kata kunci: kepemimpinan pembelajaran berbasis moral, kepala sekolah unggul

praktik pembelajaran disekolah membutuhkan kemampuan seorang individu atau sekelompok individu untuk memengaruhi dan membimbing warganya. Kepemimpinan pembelajaran merupakan praktik dalam konteks pendidikan, pada sekolah. Karena, tugas utama (*core business*) pendidikan di dalam sistem persekolahan yaitu pembelajaran. Aktivitas manajemen sekolah, puncak kepemimpinan pembelajarannya berada di kepala sekolah. Kepala sekolah memberikan motivasi warga sekolah untuk mencapai sesuatu yang baru dan lebih baik. Kompetensi kepala sekolah idealnya mampu mendorong ke arah peningkatan mutu dan keunggulan. Wang et al., (2021) menyatakan peningkatan mutu pendidikan berbasis sekolah dan keunggulan sekolah tidak terjadi, dengan mengabaikan mutu pembelajaran.

Keefektifan sekolah dalam menggapai visi, mengemban misi, memenuhi tujuan dan target pembelajaran, demikian pula dalam menjalankan aktivitas pembelajaran yang bermutu di sekolah, mempersyaratkan adanya seorang kepala sekolah yang mampu menampilkan kepemimpinan yang efektif, yaitu kepemimpinan pembelajaran. Selain itu, kepala sekolah perlu meningkatkan kompetensinya

sebagai pemimpin pembelajaran secara berkelanjutan (*continuously professional learning*). Inisiatif-inisiatif inovatif di bidang pendidikan seringkali bermasalah dengan keberlanjutannya. Untuk mendorong keefektifan tersebut, kepala sekolah membutuhkan kepemimpinan berbasis moral sebagai landasan melakukan perubahan ke arah sekolah unggul.

Kepemimpinan berbasis moral berkaitan dengan standar perilaku baik atau buruk, keadilan, dan kejujuran dari pemimpin. Juharyanto et al., (2018) menyebutkan kepemimpinan berbasis moral terdiri dari moral spiritual, moral kebangsaan, dan moral kemanusiaan.

Kepemimpinan pembelajaran berbasis moral pada kepala sekolah unggul memiliki karakter yang menonjol. Karakter tersebut menurut Bafadal et al., (2018) tampak pada: memiliki visi yang kuat tentang pembelajaran dan memasukkannya ke dalam rumusan visi sekolah, menciptakan budaya pembelajaran demi menggapai visi sekolah, dan menciptakan lingkungan pembelajaran dalam rangka terwujudnya budaya pembelajaran yang efektif.

Permasalahan yang dihadapi oleh mitra, dari hasil percakapan dengan kepala sekolah atau madrasah yaitu kurangnya pemahaman bagaimana melaksanakan dan mengoptimalkan peran kepemimpinannya. Banyak kepala sekolah masih merasa memerlukan pembinaan dan bimbingan dalam hal melaksanakan peran kepemimpinannya dalam meningkatkan mutu sekolah sebagai sekolah unggul. Fix (2020) menyatakan bahwa pemahaman individu dan kolektif mendorong orang untuk mengeksplorasi praktik baru dan merefleksikan atau mengevaluasi praktik mereka sebagai inovasi yang diterapkan dalam lingkungan pembelajaran yang ada.

Tujuan kegiatan ini berupaya meningkatkan pemahaman kepada kepala sekolah tentang: Kepemimpinan kepala sekolah di sekolah unggul secara berkelanjutan, mandiri, dan kontekstual; Kepemimpinan pembelajaran di sekolah unggul secara berkelanjutan, mandiri, dan kontekstual; Kepemimpinan religius di sekolah unggul secara berkelanjutan, mandiri, dan kontekstual; dan Kepemimpinan perubahan di sekolah unggul secara berkelanjutan, mandiri, dan kontekstual.

METODE

Lokasi kegiatan yaitu sekolah di lingkungan Dinas Pendidikan Kota Malang, pada jenjang Taman Kanak-Kanak, Sekolah Dasar, dan Sekolah Menengah Pertama. Jumlah pesertanya 51 kepala sekolah, dengan rincian 8 TK, 29 SD, dan 14 SMP. Perbandingan jenis kelaminnya yaitu, 16 laki-laki dan 35 perempuan.

Untuk memaksimalkan keberhasilan pelaksanaan pendampingan pengembangan kepemimpinan efektif kepala sekolah dasar sebagai pemimpin pembelajaran sekaligus menuju sekolah unggul ini, metode yang digunakan antara lain: ceramah, diskusi, tanya jawab, *modelling*, *discovery*, *problem based learning*, dan penugasan. Metode-metode tersebut terintegrasi ke dalam strategi Workshop dan pendampingan yang dilaksanakan.

Data dikumpulkan dari mitra peserta yang bertujuan mengukur keberhasilan atau dampak penguatan yang sudah dilakukan. Sumber data berasal dari peserta pendampingan melalui wawancara, dokumen dan hasil-hasil lembar kegiatan, dan observasi selama kegiatan berlangsung. Dari data yang telah terkumpul, kemudian dilakukan analisis data kualitatif. Analisis data dilakukan selama berada dan setelah di lapangan. Akhir dari sebuah analisis selama di lapangan, peneliti membuat suatu refleksi pemikiran tentang fokus. Sedangkan analisis data setelah meninggalkan lapangan dilakukan untuk membangun dan menata serta meninjau kembali hasil-hasil analisis, apakah sudah menemukan data yang lengkap dan optimal untuk menggambarkan fokus. Analisis data dilakukan melalui tiga kegiatan yang terjadi secara bersamaan, yaitu kondensasi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan atau verifikasi data.

HASIL

Telah diadakan kegiatan berupa pelatihan kepala sekolah yang berjumlah 51 orang. Metode yang digunakan yaitu ceramah, penerapan dan penuturan secara lisan oleh tim terhadap peserta, dengan menggunakan alat bantu mengajar untuk memperjelas uraian yang disampaikan. Dilanjutkan metode diskusi, metode pembelajaran yang menghadapkan peserta pelatihan pada suatu permasalahan. Di dalam diskusi, terdapat tanya jawab, cara penyajian pelajaran dalam bentuk pertanyaan yang harus dijawab, terutama dari fasilitator kepada peserta pelatihan, tetapi dapat pula dari peserta pelatihan kepada tim.

Selain itu, dilakukan dengan menggunakan metode *modelling*, ini dilaksanakan dengan cara fasilitator memberikan skenario suatu sub bahasan untuk didemonstrasikan peserta pelatihan di depan kelas, sehingga menghasilkan ketangkasan dengan keterampilan atau skill dan profesionalisme. Selanjutnya, dilakukan melalui metode *discovery* (penemuan) adalah metode mengajar yang mengatur pengajaran sedemikian rupa sehingga peserta memperoleh pengetahuan yang sebelumnya belum diketahuinya itu tidak melalui pemberitahuan, sebagian atau seluruhnya ditemukan sendiri. Dalam pembelajaran *discovery* (penemuan) kegiatan yang dirancang sedemikian rupa sehingga peserta dapat menemukan konsep-konsep dan prinsip-prinsip melalui proses mentalnya sendiri. Dilakukan juga melalui metode Pembelajaran Berbasis Masalah (PBM), metode pengajaran yang bercirikan adanya permasalahan nyata sebagai konteks untuk para peserta belajar berfikir kritis dan keterampilan memecahkan masalah, dan memperoleh pengetahuan. Metode terakhir yaitu dengan menggunakan penugasan/resitasi, yang digunakan dalam pembelajaran.

Tabel 1 Permasalahan Mitra, Solusi, dan Hasil

Permasalahan Mitra	Solusi yang Ditawarkan	Hasil
Para kepala sekolah di lingkungan mitra banyak yang menginginkan peningkatan kompetensinya digunakan untuk meningkatkan profesionalisme maupun untuk meningkatkan mutu pendidikan sehingga menjadi lembaga pendidikan unggul.	Memberikan pemahaman tentang pengembangan potensi kepemimpinan kepala sekolah.	Meningkatkan pemahaman kepada peserta kepala sekolah tentang pengembangan potensi kepemimpinan kepala sekolah.
Permasalahan yang dihadapi oleh kepala sekolah di Kota Malang dari hasil percakapan dengan beberapa Kepala sekolah dan dinsa pendidikan adalah kepala sekolah kurang memahami bagaimana melaksanakan dan mengembangkan potensi dan kompetensi yang dimilikinya.	Memberikan pemahaman tentang kepala sekolah sebagai pemimpin perubahan. Memberikan pemahaman tentang kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran.	Meningkatkan pemahaman kepada peserta kepala sekolah tentang kepala sekolah sebagai pemimpin perubahan. Meningkatkan pemahaman kepada peserta kepala sekolah tentang kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran.
Kepala sekolah masih merasa memerlukan pembinaan dan pembimbingan dalam hal melaksanakan pengembangan potensi kepemimpinan.	Memberikan pemahaman tentang kepala sekolah sebagai pemimpin spiritual	Meningkatkan pemahaman kepada peserta orang kepala sekolah tentang kepala sekolah sebagai pemimpin spiritual.

Hasil analisis data kualitatif dari kegiatan yang dilakukan, menunjukkan bahwa telah terjadi perubahan cara pandang dari peserta. Perubahan dimaksud yaitu pola pikir dari kondisi awal dan setelah diberikan pelatihan. Tabel 1 memperlihatkan permasalahan mitra, solusi, dan hasil.

PEMBAHASAN

Pandangan kepala sekolah menunjukkan pola pikir yang lebih terbuka untuk melakukan upaya lebih kuat lagi dalam menjadikan sekolahnya unggul. Mereka semakin mantap menyatakan, bahwa para kepala sekolah di sekolah-sekolah unggul memiliki pandangan bahwa tidak ada sekolah menjadi baik dengan sendirinya. Para kepala sekolah di sekolah-sekolah unggul memiliki pandangan bahwa tidak ada kualitas sekolah tanpa pembaharuan secara terus menerus. Para kepala sekolah di sekolah-sekolah unggul memiliki pandangan bahwa mutu sekolah menuntut keberadaan kepala sekolah pembaharu. Para kepala sekolah di sekolah-sekolah yang baik berperan sebagai pemimpin perubahan. Kepala sekolah peserta pelatihan percaya diri bahwa, mereka harus fokus pada mutu proses pembelajaran peserta didik, fasilitas sekolah akan tumbuh dan berkembang dengan sendirinya, dan pengembangan sekolah unggul melalui pemberdayaan kepala sekolah.

Hasil penelitian ini menunjukkan, bahwa tidak ada sekolah menjadi baik dengan sendirinya. Sekolah menjadi baik karena diupayakan. Sekolah yang mengelola input pendidikan untuk menghasilkan *output* yang tinggi, melalui proses pembelajaran yang unggul. Proses yang tersebut, membutuhkan kepemimpinan yang unggul juga. MacBeath (2005) menyatakan sekolah unggul mampu mengidentifikasi apa yang membuat sekolah yang baik dan bagian yang dapat dimainkan oleh siswa, orang tua, dan guru dalam peningkatan sekolah. Daniel et al., (2019) menyatakan untuk menuju ke sekolah unggul, diperlukan peran luas sekolah dalam melibatkan orang tua, terutama untuk terlibat dalam merancang dan memberikan penilaian di seluruh sekolah, memberi dampak rasa tanggung jawab kolektif mereka untuk pembelajaran siswa. Aspek kepemimpinan kepala sekolah sangat berperan dalam hal ini.

Kepemimpinan kepala sekolah, memiliki sumbangan untuk menghasilkan sekolah unggul. Oleh karena itu, dibutuhkan pola pengembangan kapasitas (*Continuous Professional Development*) kepala sekolah atau calon kepala sekolah. Nooruddin & Bhamani (2019) menyatakan bahwa *Continuous Professional Development* telah meningkatkan kompetensi. Dibutuhkan strategi untuk pembuat kebijakan, kepemimpinan sekolah, administrator sekolah dan guru untuk terlibat dalam upaya pengembangan profesional yang berkelanjutan, relevan dan kontekstual. Berbagai kajian tersebut, menunjukkan relevansi dengan hasil penelitian ini, bahwa tidak ada kualitas sekolah tanpa pembaharuan secara terus menerus.

Hasil penelitian ini juga menunjukkan, bahwa mutu sekolah menuntut keberadaan kepala sekolah pembaharu. Shaked & Schechter (2016) menyatakan kepala sekolah dapat dilihat sebagai agen mediasi, berdiri di depan pintu sekolah, antara dunia ekstra-sekolah dan intra-sekolah. Peran mediasi kepala sekolah menjadi lebih penting selama masa reformasi pendidikan, yang melibatkan tuntutan eksternal di satu sisi, dan perlawanan guru terhadap tuntutan ini di sisi lain.

Karena kepala sekolah merupakan pembaharu, maka kemampuan untuk mengantisipasi berbagai perubahan sangat diperlukan. Kepala sekolah mampu melakukan manajemen perubahan dengan baik. Organisasi sekolah merupakan sarana untuk melakukan kerjasama antara orang-orang dalam rangka mencapai tujuan bersama, dengan mendayagunakan sumber daya yang dimiliki. Pengembangan organisasi sekolah adalah suatu pendekatan sistematis, terpadu dan terencana untuk meningkatkan efektivitas organisasi serta memecahkan masalah-masalah. Latar belakang perubahan strategis organisasi memberikan pengaruh baru pada evolusi pengembangan sekolah. Sebagai bagan organisasi dan teknologi, politik, dan sosial lingkungan semakin kompleks mendorong perubahan organisasi semakin meningkat cepat. Relevan dengan hal tersebut, hasil penelitian ini menunjukkan, bahwa kepala sekolah di sekolah yang baik berperan sebagai pemimpin perubahan. Netolicky (2020) menyatakan kepemimpinan sekolah adalah praktik sosial yang terletak sekaligus merupakan proses individu dan kolektif, dibangun di dalam dan oleh individu, tetapi terletak di dalam dan ditransformasikan oleh komunitas. Identitas pemimpin sekolah, dan cara identitas berinteraksi dengan konteks sekolah, merupakan inti dari kepemimpinan sekolah.

Hasil penelitian ini juga menunjukkan, bahwa fokus pada mutu proses pembelajaran peserta didik memiliki sumbangan untuk menjadi sekolah unggul, Mempersiapkan dan melatih untuk pembelajaran yang efektif dan guru harus meyakinkan peserta didik bahwa mereka mendapat manfaatnya. Tanpa

persiapan ini, peserya didik dapat terjadi ketidaklancaran yang melekat terkait dengan upaya kognitif berkelanjutan yang diperlukan untuk pembelajaran. Folkestad (2006) menyatakan terdapat empat cara berbeda dalam menggunakan dan mendefinisikan pembelajaran pada aspek pembelajaran yang berbeda, yaitu situasi, gaya belajar, kepemilikan, dan intensionalitas. Keempatnya perlu mendapatkan porsi yang besar dalam pembelajaran untuk hasil efektif.

Salah satu aspek dalam kriteria sekolah unggul yaitu keberadaan fasilitas pendidikan. Keberadaannya digunakan untuk mendukung tercapainya tujuan pembelajaran yang efektif dan efisien. Keberadaan fasilitas Pendidikan tersebut bukan tiba-tiba diadakan, yang tentunya dapat memberatkan beban pembiayaan. Hasil penelitian menunjukkan, bahwa fasilitas sekolah akan tumbuh dan berkembang dengan sendirinya. Temuan tersebut tidak berbeda dengan yang dikatakan Ricci (2021) bahwa ketika siswa percaya bahwa dedikasi dan kerja keras dapat mengubah kinerja mereka di sekolah, mereka tumbuh menjadi siswa yang tangguh dan sukses. Org & Earthman (2002) menunjukkan bahwa kondisi fasilitas sekolah memiliki dampak penting terhadap kinerja siswa dan efektivitas guru. Bahwa suhu ruang kelas yang nyaman dan tingkat kebisingan sangat penting untuk kinerja siswa yang efisien. Usia bangunan sekolah merupakan proksi yang berguna dalam hal ini, karena fasilitas yang lebih tua sering memiliki masalah dengan lingkungan termal dan tingkat kebisingan. Bahwa pengurangan ukuran kelas mengarah pada prestasi siswa yang lebih tinggi.

Terakhir, hasil penelitian ini menunjukkan, bahwa pengembangan sekolah unggul dilakukan melalui pemberdayaan kepala sekolah. Karena tidak banyak berencana untuk menjadi kepala sekolah, maka pemberdayaan kepala sekolah dan calon kepala sekolah sangat diperlukan. Tetapi kepala sekolah yang diberdayakan tidak bisa bekerja sendiri. Kepala sekolah perlu mendorong solusi berkelanjutan yang melibatkan seluruh komunitas sekolah, termasuk siswa, guru, keluarga, dan anggota masyarakat. Bahadoran & Nazari (2018) menyatakan aspek kompetensi dan efektivitas berpengaruh terhadap kompetensi dan keberhasilan kepala sekolah. Otonomi memengaruhi tingkat kompetensi kepala tetapi tidak memengaruhi keberhasilan kepala sekolah. Aspek kebermaknaan tidak memengaruhi kompetensi kepala sekolah namun berpengaruh terhadap keberhasilan kepala sekolah.

SIMPULAN

Untuk menuju ke sekolah unggul, diperlukan peran luas sekolah dalam melibatkan orang tua, terutama untuk terlibat dalam merancang dan memberikan penilaian di seluruh sekolah, memberi dampak rasa tanggung jawab kolektif mereka untuk pembelajaran siswa. Aspek kepemimpinan kepala sekolah sangat berperan dalam hal ini. Kepala sekolah di sekolah unggul memiliki pandangan bahwa tidak ada sekolah menjadi baik dengan sendirinya. Para kepala sekolah di sekolah-sekolah unggul memiliki pandangan bahwa tidak ada kualitas sekolah tanpa pembaharuan secara terus menerus. Para kepala sekolah di sekolah-sekolah unggul memiliki pandangan bahwa mutu sekolah menuntut keberadaan kepala sekolah pembaharu. Para kepala sekolah di sekolah yang baik berperan sebagai pemimpin perubahan. Kepala sekolah harus fokus pada mutu proses pembelajaran peserta didik, fasilitas sekolah akan tumbuh dan berkembang dengan sendirinya, dan pengembangan sekolah unggul melalui pemberdayaan kepala sekolah.

DAFTAR RUJUKAN

- Bafadal, I., Juharyanto, J., Nurabadi, A., & Gunawan, I. (2018). *Principal Leadership and its Relationship with Student Learning Achievements: A Regression Analysis*. 156–158. <https://doi.org/10.2991/COEMA-18.2018.38>
- Bahadoran, H. R., & Nazari, M. (2018). Investigating the effect of empowerment aspects on the competence level and success of primary school principals. *Management Science Letters*, 8(5), 445–454. <https://doi.org/10.5267/J.MSL.2018.4.001>
- Daniel, J., Quartz, K. H., & Oakes, J. (2019). Teaching in Community Schools: Creating Conditions for Deeper Learning. *Review of Research in Education*, 43(1), 453–480. <https://doi.org/10.3102/0091732X18821126>

- Fix, O. K. (2020). Clinical Best Practice Advice for Hepatology and Liver Transplant Providers During the COVID-19 Pandemic: AASLD Expert Panel Consensus Statement. *Hepatology*, 72(1), 287–304. <https://doi.org/10.1002/hep.31281>
- Folkestad, G. (2006). Formal and informal learning situations or practices vs formal and informal ways of learning. *British Journal of Music Education*, 23(2), 135–145. <https://doi.org/10.1017/S0265051706006887>
- Juharyanto, J., Arifin, I., Bafadal, I., Sobri, A. Y., & Nurabadi, A. (2018). Dominant Leadership of School Principals in the Implementation of Curriculum 2013 in Religious Based School Indonesia. *Asia Proceedings of Social Sciences*, 2(4), 47–51. <https://doi.org/10.31580/apss.v2i4.280>
- MacBeath, J. (2005). Schools must speak for themselves: The case for school self-evaluation. *Schools Must Speak for Themselves: The Case for School Self-Evaluation*, 1–161. <https://doi.org/10.4324/9780203982853/SCHOOLS-MUST-SPEAK-JOHN-MACBEATH>
- Netolicky, D. M. (2020). Being, becoming and questioning the school leader : An autoethnographic exploration of a woman in the middle. *Theorising Identity and Subjectivity in Educational Leadership Research*, 111–125. <https://doi.org/10.4324/9780429032158-9>
- Nooruddin, S., & Bhamani, S. (2019). Engagement of School Leadership in Teachers' Continuous Professional Development: A Case Study. *Journal of Education and Educational Development*, 6(1), 95–110.
- Org, E., & Earthman, G. I. (2002). *Williams Watch Series: Investigating the Claims of Williams v. State of California Title School Facility Conditions and Student Academic Achievement Publication Date School Facility Conditions and Student Academic Achievement Williams Watch Series-Glen I. Earthman I. INTRODUCTION: SUMMARY OF FINDINGS.*
- Ricci, M. C. (2021). Mindsets in the Classroom : Building a Growth Mindset Learning Community. *Mindsets in the Classroom*. <https://doi.org/10.4324/9781003236689>
- Shaked, H., & Schechter, C. (2016). School principals as mediating agents in education reforms. *Http://Dx.Doi.Org/10.1080/13632434.2016.1209182*, 37(1–2), 19–37. <https://doi.org/10.1080/13632434.2016.1209182>
- Wang, Y., Liu, Y., Xing, L., & Zhang, Z. (2021). An Improved Accessibility-Based Model to Evaluate Educational Equity: A Case Study in the City of Wuhan. *ISPRS International Journal of Geo-Information 2021, Vol. 10, Page 458, 10(7)*, 458. <https://doi.org/10.3390/IJGI10070458>