

# PERAN KEPALA SEKOLAH SEBAGAI PEMIMPIN PEMELAJARAN

**Mustopa Yusup**

Dinas Pendidikan Kota Lubuklinggau  
e-mail: mustopa\_yusup@gmail.com

**Abstract:** The purpose of this study is to describe the role of principal as an instructional leader. This study uses descriptive qualitative method. The subjects of this study are the principal, the vice of the principals, teachers, staff, and the students. The data were collected by interview, observation, and documentation. The result of this study shows that to be an effective an instructional leader, the school principal is required to be more involved in the teaching learning process in the classroom, gives more opportunity to teachers in discussing and sharing information about new models of teaching, develops staff, emphasizes data in decision making process, and actively monitors and evaluates the teaching process for further improvement.

**Keywords:** role, school principal, instructional leader

**Abstrak:** Tujuan dari penelitian adalah untuk menggambarkan peran kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif. Subjek penelitian adalah Kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru, staf dan siswa. Data dikumpulkan melalui interview, observasi, dan dokumentasi. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa untuk menjadi kepala sekolah yang efektif sebagai pemimpin pembelajaran, kepala sekolah harus lebih terlibat dalam proses belajar mengajar di kelas, memberikan lebih banyak waktu kepada guru untuk saling berdiskusi dan bertukar pikiran tentang model-model pembelajaran terbaru, mengembagkan staf, memanfaatkan data dalam proses pengambilan keputusan, dan secara aktif memonitor kurikulum dan pembelajaran.

**Kata kunci:** peran, kepala sekolah, pemimpin pembelajaran.

## PENDAHULUAN

Di era globalisasi saat ini tuntutan masyarakat terhadap pendidikan yang bermutu semakin meningkat. Hal ini karena melalui pendidikan yang bermutulah masyarakat akan memperoleh layanan pendidikan yang memuaskan sehingga output yang diharapkan dapat dicapai. Output pendidikan dapat berupa pengetahuan, keterampilan, maupun sikap sebagai hasil belajar. Bagi satuan pendidikan, pembicaraan mengenai mutu tidak terlepas dari isu tentang manajemen. Oleh karena itu sekolah yang bermutu, yang memiliki keunggulan dan daya saing, menerapkan pola manajemen sekolah yang efektif.

Rohiat (2010:31) mengatakan bahwa manajemen sekolah merupakan suatu kegiatan yang memiliki nilai filosofi tinggi. Ia harus dapat mencapai tujuan sekolah secara efektif dan efisien. Pada hakikatnya upaya tersebut dilakukan untuk meningkatkan performansi (kinerja) sekolah dalam pencapaian tujuan-tujuan pendidikan, baik tujuan nasional maupun lokal institusional. Keberhasilan pencapaian tersebut akan tampak dari beberapa faktor sebagai indikator kinerja yang berhasil dicapai oleh

sekolah. Kepala sekolah dituntut untuk mampu secara maksimal melaksanakan tugas dan fungsinya dalam mengelola berbagai aspek komponen sekolah untuk mencapai tujuan sekolah yang telah dirumuskan.

Menurut undang-undang No. 20 Tahun 2003 tentang sistem pendidikan Nasional, Pasal 39 menyebutkan bahwa Tenaga kependidikan bertugas melaksanakan administrasi, pengolahan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan. Kepala Sekolah sebagai salah satu unsur tenaga kependidikan sekaligus sebagai pemimpin bertanggung jawab melaksanakan penyelenggaraan pendidikan di sekolah sebagaimana ditegaskan melalui Peraturan Pemerintah No. 28, Pasal 12 ayat 1 tahun 1990, menyebutkan bahwa “Kepala Sekolah bertanggungjawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana”. Terkait dengan fungsi manajerial kepala sekolah, menurut Mulyasa (2004:8), kepala sekolah melaksanakan manajemen pendidikan yakni sebagai rangkaian kegiatan bersama atau kes

usaha atas kerjasama sekelompok orang dalam mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang berpengaruh dalam meningkatkan kinerja guru. Kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana. Hal tersebut menjadi lebih penting sejalan dengan semakin kompleksnya tuntutan tugas kepala sekolah, yang menghendaki dukungan kinerja yang semakin efektif dan efisien.

Kepala sekolah sebagai pimpinan tertinggi yang sangat berpengaruh dan menentukan kemajuan sekolah harus memiliki kemampuan administrasi, memiliki komitmen tinggi, dan luwes dalam melaksanakan tugasnya. Kepemimpinan kepala sekolah yang baik harus dapat mengupayakan peningkatan kinerja guru melalui program pembinaan kemampuan tenaga kependidikan. Oleh karena itu kepala sekolah harus mempunyai kepribadian atau sifat-sifat dan kemampuan serta keterampilan-keterampilan untuk memimpin sebuah lembaga pendidikan. Dalam perannya sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah harus dapat memperhatikan kebutuhan dan perasaan orang-orang yang bekerjanya sehingga kinerja guru selalu terjaga.

Apakah kepala sekolah merupakan faktor yang berpengaruh terhadap kesuksesan siswa? Leithwood dalam Stronge dkk (2013:xi) dalam buku *Kualitas Kepala Sekolah yang Efektif* mengemukakan bahwa pada faktanya, di antara faktor-faktor penentu sekolah, efek kepala sekolah menempati posisi kedua setelah guru dalam memfasilitasi pembelajaran siswa. Kepala sekolah dengan efektifitas tinggi dinilai sebagai “kunci untuk menginisiasi, mengimplementasikan, dan memelihara kesuksesan sekolah” (Tucker & Codding, 2002:253). Konsekuensinya, kepala sekolah diharapkan untuk mendorong dan mengembangkan visi sekolah serta memberdayakan para pemangku kepentingan, untuk membangun dan menjaga kondisi-kondisi yang diperlukan untuk kesuksesan seluruh siswa.

Salah satu penekanan utama dalam bidang dunia pendidikan di awal abad ke-21 adalah tuntutan agar para pendidik lebih bertanggung jawab dalam meningkatkan kinerja para siswanya. Ekspektasi nasional maupun daerah mengharuskan sekolah memastikan siswa-siswinya mampu menguasai objektif-objektif

kurikulum dengan baik, dan sekolah-sekolah lokal berfokus untuk memenuhi keharusan ini. Sebagai akibatnya, tugas-tugas kepemimpinan dalam kegiatan pengajaran di sekolah berkembang menjadi tugas atau peran utama bagi para kepala sekolah.

Untuk memenuhi tuntutan-tuntutan yang berkenaan dengan ekspektasi nasional maupun lokal, para kepala sekolah saat ini jauh harus lebih berfokus pada pengajaran dan pemelajaran (learning)-khususnya dalam mengukur dan menentukan kemajuan siswa-dibanding masa-masa sebelumnya. Konsekuensinya, para kepala sekolah saat ini sebagai pemimpin pembelajaran harus berkonsentrasi dalam membangun visi sekolah, berbagi kepemimpinan dengan guru-guru lainnya, dan mendorong sekolah agar beroperasi sebagai komunitas pemelajaran (*learning communities*). Upaya-upaya untuk mencapai peningkatan sebagaimana yang diharapkan mengharuskan dilakukannya pengumpulan, pengolahan dan penilaian data untuk mengidentifikasi apa saja yang dibutuhkan; serta memonitor pengajaran dan kurikulum untuk menentukan apakah kebutuhan-kebutuhan tadi telah dikelola sebagaimana mestinya.

Eggen dan Kauchak dalam Zakaria (2015:1) mengemukakan bahwa peran kepala sekolah dalam kepemimpinan pembelajaran menggambarkan tindakan yang dilakukan (kepala sekolah) untuk mengembangkan lingkungan kerja yang produktif dan memuaskan bagi guru pada akhirnya mampu menciptakan kondisi belajar siswa semakin baik. Selanjutnya, tujuan kepemimpinan pembelajaran adalah untuk memfasilitasi guru agar dapat meningkatkan prestasi belajar, kepuasan belajar, motivasi belajar, keingintahuan, kreativitas, inovasi, jiwa kewirausahaan, dan kesadaran untuk belajar sepanjang hayat.

Uraian di atas menggambarkan betapa kompleksnya tugas dan fungsi kepala sekolah baik sebagai manajer maupun sebagai pemimpin. Kedua peran ini bersatu dan melekat pada kepala sekolah. Namun dalam kenyataan di lapangan ditemukan bahwa masih banyak kepala sekolah yang belum memahami tugas dan fungsinya secara nyata. Aktifitas kepala sekolah-pun cenderung monoton mengikuti rutinitas sekolah. Kepala sekolah sibuk dengan rutinitas administrasi, rapat-rapat dinas, serta urusan keluar Kota. Aktifitas pembelajaran di kelas nyaris tanpa sentuhan kepala sekolah. Sekali sekali memang ditemukan kepala sekolah berkeliling di depan

memonitor KBM dan memastikan siswa berada di dalam kelas. Dalam keadaan ini kepala sekolah seringkali terlibat konflik dengan guru dan siswa ketika diketahui ada kelas yang kosong. Secara kasat mata memang kepala sekolah telah melaksanakan fungsinya sebagai pemimpin dalam pembelajaran. Namun menurut penulis peran kepala sekolah sebagai pemimpin pengajaran tidaklah sesederhana itu. Stronge (2013:4) mengatakan bahwa sebagai pemimpin pengajaran peran kepala sekolah meliputi hal-hal sebagai berikut: membangun dan menjaga visi sekolah, berbagi kepemimpinan, memimpin komunitas pembelajaran (*learning communities*), memanfaatkan data untuk membuat keputusan-keputusan pengajaran, dan memonitor kurikulum dan pengajaran.

Berdasarkan uraian di atas penulis tertarik untuk melakukan suatu penelitian yang berkaitan dengan peran kepala sekolah sebagai pemimpin dalam pembelajaran (*instructional leadership*). Secara spesifik judul penelitian ini adalah “Peran Kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran di SMA Negeri 1 Lubuklinggau”. Penulis tertarik meneliti topik ini karena sebagai praktisi pendidikan penulis merasa bahwa kepala sekolah memegang peranan kunci dalam menciptakan pembelajaran yang bermutu di sekolah.

Rumusan masalah umum dalam penelitian ini adalah “Bagaimana peran kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran di SMA Negeri 1 Lubuklinggau?” Selanjutnya, secara khusus masalah dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut: bagaimana peran kepala sekolah dalam membangun dan menjaga visi sekolah?, bagaimana peran kepala sekolah dalam berbagi kepemimpinan, bagaimana peran kepala sekolah dalam memimpin komunitas pembelajaran, bagaimana peran kepala sekolah dalam memanfaatkan data untuk membuat keputusan pengajaran, bagaimana peran kepala sekolah dalam memonitor kurikulum dan pengajaran.

Secara umum tujuan penelitian ini adalah untuk “mendeskripsikan peran kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran di SMA Negeri 1 Lubuklinggau. Secara khusus tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan peran kepala sekolah dalam membangun dan menjaga visi sekolah, mendeskripsikan peran kepala sekolah dalam berbagi kepemimpinan, mendeskripsikan peran kepala sekolah dalam memimpin komunitas pembelajaran, mendeskripsikan peran kepala sekolah dalam memanfaatkan data untuk membuat keputusan pengajaran, mendeskripsi-

kan peran kepala sekolah dalam memonitor kurikulum dan pengajaran.

Secara teoretis hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan tentang peran kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran yang meliputi peran dalam membangun dan menjaga visi sekolah, berbagi kepemimpinan, memimpin komunitas pembelajaran, memanfaatkan data untuk membuat keputusan-keputusan pengajaran, dan memonitor kurikulum dan pengajaran. Selanjutnya secara praktis hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi positif sebagai berikut: Sebagai bahan acuan kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran, sebagai pedoman yang dapat membantu kepala sekolah untuk mengupayakan manajemen dan kepemimpinan sekolah yang efektif berdasarkan input dari hasil penelitian yang akurat, sebagai motivasi bagi kepala sekolah agar memperbaiki kinerja yang dirasa masih kurang dan perlu ditingkatkan sehingga menjadi lebih baik.

## METODE

Penelitian yang digunakan penulis adalah deskriptif kualitatif yang mengacu pada penjelasan tentang peran kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran. Dengan memfokuskan penelitian ini, penulis akan menggunakan metodologi penelitian deskriptif melalui pendekatan kualitatif.

Penelitian kualitatif menghindari penyederhanaan fenomena yang ada untuk mengungkap perilaku dan pemahaman sebagai hasil interaksi. Penelitian kualitatif ini didasarkan pada asumsi bahwa interaksi sosial yang terjadi dalam dunia pendidikan merupakan hal yang kompleks, dan peneliti akan mengungkap kekompleksan tersebut.

Dalam penelitian ini, peneliti langsung ke lapangan dan berusaha mengumpulkan data selengkap mungkin sesuai dengan permasalahan yang akan diteliti dalam situasi yang sesungguhnya. Sehingga peneliti harus turun sendiri ke lapangan, aktif mendengar, mengamati, bertanya, mencatat, terlibat, menghayati dan berfikir dalam rangka mengumpulkan data selengkap mungkin.

Sumber data dalam penelitian ini dapat dikategorikan menjadi 3 jenis yaitu, manusia, suasana yang diamati, dan dokumen-dokumen. Subyek penelitian ini sebagai sumber data dan sumber data manusia adalah orang atau sumber yang dapat memberikan informasi tentang peran kepala sekolah sebagai pe

Adapun subjek penelitian ini meliputi kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru, staf, dan siswa. Pengumpulan data dilakukan melalui interview, observasi, dan dokumentasi. Setelah itu data yang dikumpulkan dianalisa dengan menggunakan teknik deskriptif kualitatif Miles dan Huberman.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Manasse dalam Stronge (2004:7) menyatakan bahwa salah satu indikator kepala sekolah yang efektif dalam membangun dan menjaga visi sekolah adalah bahwa kepala sekolah memiliki visi yang jelas untuk sekolah yang dipimpinnya. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa visi SMA Negeri 1 Lubuklinggau menggambarkan cita-cita sekolah secara jelas sehingga kepala sekolah memiliki arah dan gambaran yang jelas akan sekolah yang dipimpinnya. Namun demikian visi sekolah belum dipahami dengan baik oleh seluruh komunitas sekolah dikarenakan minimnya sosialisasi. Visi SMA Negeri 1 Lubuklinggau menekankan pentingnya mutu dalam pembelajaran. Dengan demikian kepala sekolah memiliki perhatian yang tinggi terhadap mutu pembelajaran. Harris dkk dalam Stronge (2007: 45) menyatakan bahwa salah satu syarat sekolah yang efektif adalah bahwa kepala sekolah berusaha maksimal untuk memastikan kualitas pengajaran di sekolahnya. Bentuk perhatian kepala sekolah terhadap mutu pembelajaran adalah dengan adanya pelaksanaan program supervisi kelas yang dilakukan secara terjadwal. Namun demikian kegiatan supervisi tersebut belum berjalan optimal dalam rangka meningkatkan mutu pembelajaran. Selanjutnya, kepala sekolah memiliki harapan yang tinggi terhadap sekolah dan menyangkutkan diri pada komitmen seluruh komponen untuk mencapai tujuan-tujuan sekolah. Kepala sekolah menjalin hubungan interpersonal yang baik dengan guru, siswa dan staf dan senantiasa memberikan motivasi dan dukungan emosional kepada mereka dalam menjalankan tugas dalam berbagai kesempatan. Namun demikian dikarenakan padatnya tugas sebagai kepala sekolah, kepala sekolah belum mencurahkan waktu secara optimal untuk berdiskusi dengan guru dalam rangka meningkatkan efektifitas pembelajaran. Sehubungan dengan komitmen terhadap mutu pembelajaran, kepala sekolah ternyata belum begitu menyadari adanya aktivitas-aktivitas sekolah yang dapat mengganggu aktivitas KBM. Hal ini karena seringkali terjadi kebisingan-

kebisingan peng-eras suara saat KBM berlangsung.

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa kepala sekolah memiliki komitmen dalam menjalin kerjasama yang baik dengan seluruh komunitas sekolah, dan sepenuhnya menyadari bahwa tidak mungkin kepala sekolah mampu menjalankan visi sekolah seorang diri. Hargreaves & Fink dalam Stronge (2003:5) menyatakan bahwa kepala sekolah yang bijaksana memahami bahwa mereka tidak dapat mencapai tujuan-tujuan pengajaran seorang diri, tanpa peran serta pihak lainnya. Berdasarkan hasil pengamatan diketahui bahwa kepala sekolah aktif melibatkan guru, staf, dan komponen lainnya dalam berbagai kegiatan. Namun demikian kepala sekolah belum terlihat aktif menanamkan nilai-nilai kepemimpinan dalam pembelajaran kepada guru dan staf, serta mempersiapkan suksesi kepemimpinan. Kepala sekolah memiliki komitmen menjalankan komunikasi yang baik dengan guru dan staf, akan tetapi kepala sekolah belum terlihat aktif menciptakan kesempatan-kesempatan berkolaborasi dalam rangka berbagi pengetahuan dalam mengkaji masalah-masalah pembelajaran. Dalam rangka meningkatkan mutu pembelajaran Mendel dkk dalam Stronge (2002:17) menyatakan bahwa kepala sekolah harus menciptakan kesempatan bagi guru-guru untuk bekerjasama.

Lashway dalam Stronge (2003:9) menyatakan bahwa kepala sekolah yang efektif memperhatikan pembelajaran semua anggota komunitas sekolah. Hal ini berarti bahwa kepala sekolah memperhatikan pembelajaran siswa, guru, maupun staf. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa kepala sekolah sangat memperhatikan pembelajaran siswa, guru, dan staf. Namun demikian upaya kepala sekolah untuk menjamin mutu pembelajaran perlu ditingkatkan secara intensif dengan menghadirkan program-program konkrit yang dalam meningkatkan prestasi siswa, produktivitas guru dan staf. Kepala sekolah memiliki komitmen dalam meningkatkan mutu pembelajaran, akan tetapi kepala sekolah belum menyadari bahwa sebagai pemimpin pembelajaran kepala sekolah harus berpartisipasi aktif dalam pembelajaran bersama guru, siswa, dan staf. Belum mendalamnya pemahaman konsep sebagai pemimpin pembelajaran ini terlihat dari masih minimnya upaya-upaya kepala sekolah untuk melaksanakan program-program dalam meningkatkan kemampuan guru memp

pembelajaran berbasis riset, minimnya kesempatan yang memungkinkan kolaborasi guru dalam mengkaji, menganalisis, dan mencari solusi bersama terhadap suatu kasus pembelajaran. Intinya kepala sekolah baru sebatas memiliki komitmen terhadap mutu pembelajaran tetapi belum menjalankan program-program pengembangan guru dan staf untuk meningkatkan mutu pembelajaran. Blase & Blase dalam Stronge (1999:23) menyatakan bahwa kepala sekolah yang efektif mempersiapkan kondisi melalui perkembangan staf, dengan cara memadukan ilmu-ilmu profesional dan program-program yang terbukti sukses, mendemonstrasikan dan mempraktikkan keterampilan-keterampilan baru, saling membimbing sesama guru/staf, melakukan riset berdasarkan data-data siswa, serta mempelajari efek-efek strategi baru yang diterapkan pada siswa.

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa kepala sekolah belum terampil mengumpulkan dan menganalisis data untuk meningkatkan efektifitas pembelajaran. Sehubungan dengan ini Leithwood dan Riel dalam Stronge (2003: 78) menyatakan bahwa kepala sekolah yang efektif terampil mengumpulkan data dan menggunakannya untuk menentukan efektifitas sekolah. Selanjutnya diketahui bahwa eksistensi data di SMA Negeri 1 Lubuklinggau belum dianggap sebagai aspek krusial dalam pembuatan kebijakan strategis di sekolah. Kepala sekolah jarang sekali berada pada kondisi mengumpulkan dan menganalisis data dalam rangka memecahkan suatu masalah pembelajaran. Selain itu kenyataan bahwa kepala sekolah belum aktif mendorong guru dan staf untuk mengumpulkan, menganalisis, dan mengkaji data dalam rangka memecahkan masalah pembelajaran merupakan bukti bahwa pemecahan masalah berbasis data belum mengkultur di SMA Negeri 1 Lubuklinggau.

Menurut Cotton dalam Stronge (2003: 19) kepala sekolah yang efektif memiliki pengetahuan tentang kurikulum dan praktik-praktik pengajaran yang baik). Lebih jauh lagi kepala sekolah di sekolah-sekolah yang efektif terlibat dalam aktifitas pengajaran, dan berusaha keras mempersiapkan sumber daya yang diperlukan guru agar tetap berfokus pada pencapaian siswa. Mereka memiliki pengetahuan tentang kurikulum dan pengajaran, serta mendorong guru untuk memikirkan dan meninjau kembali pengajaran dan efeknya terhadap pencapaian siswa, Cotton (2003). Oleh karena itu perhatian mereka di sekolah berfokus

pada kurikulum dan pengajaran. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa kepala sekolah memiliki perhatian terhadap kurikulum dan pembelajaran. Salah satu indikatornya adalah dengan dilaksanakannya kegiatan supervisi kelas yang dilakukan secara terjadwal. Namun demikian kegiatan tersebut belum berjalan optimal dalam rangka meningkatkan mutu pembelajaran. Guru belum menilai supervisi sebagai bagian dari tugas kepala sekolah untuk meningkatkan mutu guru sehingga supervisi cenderung dianggap aktivitas menakutkan. Kepala sekolah belum secara aktif mendukung program-program dan aktivitas pembelajaran dengan memberi contoh seperti apa perilaku yang diharapkan. Kepala sekolah belum meluangkan banyak waktunya mengobservasi dan menilai mutu pembelajaran untuk berdiskusi dengan guru dan saling tukar pengetahuan tentang model-model pembelajaran yang terbaik. Intinya adalah bahwa kepala sekolah belum aktif memonitor implementasi kurikulum dan memastikan apakah kurikulum standar benar-benar telah diterapkan guru di kelas.

## SIMPULAN DAN SARAN

### Simpulan

Simpulan dari penelitian ini adalah bahwa peran kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran di SMA Negeri 1 Lubuklinggau masih dibawah standar kriteria kepala sekolah yang efektif. Hal ini karena kepala sekolah belum sepenuhnya mengimplementasikan indikator-indikator efektivitas kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran sebagaimana disampaikan dalam hasil-hasil riset yang relevan.

### Saran

Peneliti menyarankan agar kedepan kepala sekolah lebih memahami dan mengimplementasikan standar-standar kepala sekolah yang efektif dalam meningkatkan mutu pembelajaran yang meliputi membangun dan menjaga visi sekolah, berbagi kepemimpinan, memimpin komunitas pembelajaran, menggunakan data untuk membuat keputusan dalam pengajaran, dan memonitor kurikulum dan pengajaran. Agar kondisi tersebut dapat tercapai kepala sekolah memerlukan curahan waktu yang lebih optimal di dalam kelas, berkomunikasi dan menjalin kerjasama yang baik dengan guru dan staf dalam meningkatkan mutu pembelajaran, serta membangun komitmen semua pihak untuk aktif

menganalisis dan menerapkan model-model pembelajaran yang bermutu.

#### DAFTAR RUJUKAN

- Cotton, K. 2003. *Principals and Students Achievement: What the research says. Alexandria. VA: Association for Supervision and Curriculum Development.*
- Mulyasa, E. 2005. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional (Dalam Konteks Menyukseskan MBS Dan KBK).* Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Rohiat. 2010. *Manajemen Sekolah: Teori Dasar dan Praktik.* Bandung: PT Refika Aditama.
- Stronge, James H, dkk. *Kualitas Kepala Sekolah yang Efektif*, diterjemah oleh Siti Mahyuni, Jakarta: PT. Indeks
- Tucker, M.S., & Coddling, J.B. 2002. *The Principal Challenges: Leading and Managing Schools in an era of accountability.* San Fransisco: Jossey-Bass.
- Undang-Undang RI No. 20 tahun 2003, *Sistem Pendidikan Nasional*, [http://www.dep-diknas.go.id](http://www.depdiknas.go.id)
- Zakaria, 2015. *Bahan Ajar: Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pemelajaran.* Bengkulu: Universitas Bengkulu.