

# **KEPEMIMPINAN BELAJAR (*LEARNING LEADERSHIP*) KEPALA SEKOLAH DASAR MUHAMMADIYAH JAWA TIMUR**

**Sarwo Edy**

Prodi Pendidikan Matematika, FKIP, Universitas Muhammadiyah Gresik  
[sarwoumg@gmail.com](mailto:sarwoumg@gmail.com)

## **Abstrak**

Sekolah Muhammadiyah merupakan sekolah Islam terbanyak di Indonesia dan Jawa Timur dapat dikatakan sebagai barometer kualitas sekolah Muhammadiyah tersebut. Kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh tidak langsung terhadap hasil belajar siswa melalui guru sebagai pembelajar langsung di kelas, maka posisi kepemimpinan kepala sekolah sangat strategis dalam pencapaian keefektifan manajemen sekolah.

Penelitian ini bertujuan mengetahui pola kepemimpinan Kepala Sekolah Muhammadiyah Jawa Timur dalam menjalankan fungsi fungsi manajemen sekolah, yang diyakini memberikan kontribusi terhadap elemen elemen di sekolah, meliputi pengelolaan hubungan dan distribusi kewenangan pada proses pembelajaran oleh guru, dukungan yang dilakukan tenaga kependidikan, dan penyediaan serta penggunaan sarana prasarana penunjang. Desain penelitian menggunakan survai dengan menerapkan teknik area random sampling, dengan anggota sampel sebesar 510 guru.

Hasil penelitian menunjukkan Kepala SD Muhammadiyah Jawa Timur memandang penting dan menepatkan pada porsi tinggi ditunjukkan dengan skor rata rata tanggapan (skala 1-7) dari 510 responden, dalam mengembangkan rasa akuntabilitas pada guru untuk pembelajaran (6,09), memelihara hubungan kepercayaan, produktif, kerjasama di sekolah (6,05), memurnikan organisasi sekolah tetap selaras erat dengan pencapaian tujuan dan prioritas sekolah (5,98), upaya guru memantau kemajuan siswa (5,94), mengembangkan kapasitas guru mengatasi tantangan pekerjaan terutama tantangan instruksional di kelas (5,94), dan bantuan mengidentifikasi arah yang jelas untuk guru termasuk keseluruhan tujuan dan prioritas (5,83).

**Kata Kunci:** *Learning Leadership*, SD Muhammadiyah Jawa Timur

## **Abstract**

Muhammadiyah School is the largest Islamic school in Indonesia and East Java and can be regarded as a barometer of Muhammadiyah's school quality. Principal leadership has an indirect effect on students' learning outcomes through the teacher as a direct learner in the class, then the principal's leadership position is very strategic in achieving school management effectiveness.

The purpose of this research is to know the leadership style of Headmaster of Muhammadiyah schools in East Java in performing the school management function, which is believed to contribute to school elements, covering relationship management and distribution of authority on learning process by teacher, support by educational staff, and the provision as well as the use of supporting infrastructure. The design of the study used a survey by applying random sampling area technique, with a sample of 510 teachers.

The results of the study show that the Head of Muhammadiyah elementary school of East Java considered importantly and placed at high portion shown with

average score (scale 1-7) from 510 respondents, in developing sense of accountability in teachers for learning (6.09), maintaining trust, productivity, school co-operation (6.05), purifying school organization remains closely aligned with the achievement of school goals and priorities (5,98), teacher efforts to monitor student progress (5,94), developing teacher capacity to overcome job challenges, especially instructional challenges in the classroom (5.94), and assistance of identifying a clear direction for teachers including overall objectives and priorities (5.83).

**Keywords:** *Learning Leadership, East Java Muhammadiyah primary school*

## PENDAHULUAN

Muhammadiyah sebagai organisasi sosial keagamaan yang memiliki lembaga pendidikan tingkat dasar dan menengah sebanyak 5.264, di antaranya 2.604 adalah Sekolah Dasar dan Madrasah Ibtidaiyah (PP Muhammadiyah, 2010) telah ikut serta berkontribusi terhadap perkembangan negara sejak berdirinya di tahun 1912. Berdasarkan data Majelis Dikdasmen (2015), di Jawa Timur memiliki sekolah 962 diantaranya 154 sekolah dasar. Sejak dari awal pendirian, Muhammadiyah telah menempatkan pendidikan sebagai salah satu media untuk mencapai tujuan organisasi ini, sekaligus ikut mencerdaskan umat Islam dan bangsa Indonesia pada umumnya. Dalam rangka menjaga dan menjamin kualitas pendidikan, Muhammadiyah telah memutuskan visi pendidikannya seperti terdapat pada rumusan hasil Muktamar Muhammadiyah 1 abad yaitu terbentuknya manusia pembelajar yang bertaqwa, berakhlak mulia,

berkemajuan dan unggul dalam IPTEKS sebagai perwujudan tadjid dakwah amar ma'ruf nahi munkar.

Konsepsi kepemimpinan kepala sekolah termasuk di Muhammadiyah dimaksudkan untuk perubahan kualitas pendidikan, pengembangan sekolah, termasuk terhadap hasil belajar siswa, menjadi isu penting penelitian pendidikan saat ini. Dalam wacana kajian reformasi pendidikan global, pertanyaan mutakhir telah difokuskan pada identifikasi bagaimana kepemimpinan sekolah berkontribusi terhadap peningkatan kualitas sekolah terutama yang berkaitan dengan capaian/hasil belajar peserta didik. Meningkatkan kapasitas sekolah untuk pencapaian perbaikan merupakan target utama dari kepemimpinan yang harus dirancang di sekolah sekolah untuk mempengaruhi praktik guru dan belajar siswa. Kapasitas perbaikan sekolah sering kali didefinisikan sebagai kondisi sekolah yang mendukung pembelajaran,

memungkinkan staf belajar secara profesional, dan menyediakan sarana untuk menjalankan strategi yang terus menerus bagi sekolah dalam upaya perbaikan. Maka, salah satu fungsi utama sekolah dalam kapasitas dan hubungan fungsionalnya saat ini adalah meningkatkan proses belajar siswa sebagai tema sentral yang harusnya mendapatkan perhatian lebih dari segenap elemen sekolah.

Lebih jauh dikatakan bahwa kepemimpinan pendidikan di sekolah memainkan peran penting dalam kesuksesan proses belajar mengajar yang dilakukan guru yang akhirnya akan memberikan kontribusi berkualitas bagi hasil belajar siswa. Kebanyakan ahli pendidikan menganggap administrator sebagai pendorong dan sumber utama dari pengembangan organisasi dan pertumbuhan akademik siswa (Mirkamali, 1995). Begitupun dengan gaya kepemimpinan mempengaruhi efisiensi dan juga efektivitas organisasi serta merupakan fungsi dari beberapa faktor yang saling terkait lainnya seperti halnya tingkat kematangan psikologis dan sosial di tempat kerja dan harapan karyawan. Gaya kepemimpinan kepala sekolah benar benar bergantung pada asumsi pemimpin tentang manusia, sifat

manusia dan belajar manusia. Asumsi ini sadar atau tidak merupakan dasar utama untuk pengambilan keputusan dan memilih gaya kepemimpinan. Sebab bagaimanapun kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang untuk bertindak untuk pemenuhan tujuan tertentu. Sementara (Sheikh, 2001) menggambarkan pemimpin sebagai orang yang memotivasi sekelompok orang untuk mencapai tugas dan mempertahankan kesatuan tim dalam seluruh proses. Banyak orang cenderung percaya bahwa seorang pemimpin berarti satu orang mendominasi orang lain atau sekelompok orang merupakan pemimpin yang sempurna, mewujudkan pendapat orang untuk setiap tujuan yang diinginkan. Kepemimpinan yang demikian tidak hanya ciri kepribadian, tetapi cara pemimpin unggul dalam hubungannya dengan para pengikutnya.

Kepemimpinan sekolah telah mengalami pergeseran yang cukup mencolok, dari kepemimpinan instruksional yang berkembang di tahun 90 an menuju kepemimpinan untuk belajar (*learning leadership*). Hallinger (2009) mengungkapkan dari banyak penelitian, diantaranya (Bamburg and Andrews 1990; Bossert et al, 1982; Dwyer, 1986; Edmonds,

1979; dan Leithwood and Montgomery, 1982), bahwa kepemimpinan insruksional menegaskan tentang peran kepala sekolah yang sangat penting untuk keefektifan sekolah. Sekalipun demikian, pada saat yang sama kritik datang mempertanyakan kekuatan kemampuan kepala sekolah dalam melakukan kepemimpinan instruksional. Banyaknya penelitian yang terus berkembang terutama dengan munculnya gerakan akuntabilitas pada sekolah, mendorong kepemimpinan sekolah fokus pada hasil belajar siswa, hal inilah yang kemudian secara masif menggerakkan era baru dalam kepemimpinan sekolah untuk kepentingan belajar (*learning leadership*).

Penelitian Hallinger dan Heck (Hallinger, 2009) terhadap 200 sekolah dasar dalam kurun waktu empat tahun, menemukan relevansi langsung berkenaan dengan pemahaman terhadap kepemimpinan untuk belajar, pertama bahwa hasil penelitian mendukung secara empiris untuk preposisi bahwa kepemimpinan yang terdistribusikan (*distributed leadership*) di sekolah langsung terkait dengan perubahan kapasitas akademik sekolah dan secara tidak

langsung terkait dengan pertumbuhan prestasi siswa; kedua, menemukan efek tidak langsung kepemimpinan yang terdistribusikan pada hasil akademik; ketiga, penelitian ini menegaskan perlunya menyesuaikan praktik kepemimpinan dengan konteks sekolah tertentu; keempat, menunjukkan bahwa kepemimpinan yang dilakukan secara individu maupun berkelompok bersifat sistemik dari proses perubahan sistem sosial, lembaga, dan budaya sekolah.

Konsep kepemimpinan instruksional telah berevolusi menuju kepemimpinan untuk belajar. Sumbangan kepemimpinan instruksional terhadap kepemimpinan belajar antara lain: (a) kepemimpinan untuk belajar sebagai pembangun organisasi sekolah tidak terbatas pada hal hal yang terjadi pada kepemimpinan instruksional, (b) kepemimpinan untuk belajar menggabungkan kesadaran bahwa praktek pembelajaran harus disesuaikan dengan sifat dan kebutuhan sekolah, karena tidak ada satu ukuran yang cocok untuk semua model yang tersedia untuk sosialisasi dan implementasi yang cepat, (c) kepemimpinan untuk belajar mengintegrasikan fitur pendidikan didasarkan pada konsepsi

kepemimpinan instruksional dengan fitur yang dipilih dari model transformasional seperti modeling, fokus individu, dan pengembangan kapasitas, (d) kepemimpinan untuk belajar dapat dilihat sebagai proses saling mempengaruhi, dimana kepemimpinan hanyalah salah satu faktor kunci dalam proses perubahan sistemik (Halinger, 1999).

Studi meta analisis mengeksplorasi hubungan antara kepala sekolah dan prestasi siswa dilakukan oleh Cotton (2003) menghasilkan bahwa kepala sekolah yang berpengetahuan dan secara aktif terlibat dengan program instruksional di sekolah, memiliki jumlah siswa berprestasi lebih banyak. Diperdalam penelitian yang dilakukan Waters, Marzano dan Mc Nulty (2004) menemukan dua elemen kunci yang bisa berdampak positif atau negatif pada prestasi siswa, yaitu ketepatan mengidentifikasi fokus yang benar untuk sekolah dan upaya perbaikan ruang kelas yang memiliki dampak positif pada peningkatan prestasi siswa. Perbaikan termasuk pengembangan kurikulum, tujuan yang menantang dan umpan balik yang efektif, keterlibatan orang tua dan masyarakat, lingkungan yang aman dan tertib, dan kolegialitas dan

profesionalisme. Pada tingkat guru, perubahan harus mengatasi penciptaan strategi yang efektif dalam pembelajaran, manajemen kelas, dan desain kurikulum kelas. Pada tingkat siswa, mereka mensyaratkan lingkungan rumah yang positif dan motivasi dalam mendukung pembelajaran siswa. Kedua adalah pemahaman bersama kepala sekolah secara benar terhadap besarnya perubahan dan penyesuaian praktek kepemimpinan. Jika kepala sekolah gagal untuk memahami atau mengakui beberapa perubahan pemangku kepentingan, mungkin berdampak kegagalan dalam hubungan untuk peningkatan kinerja sekolah dan prestasi siswa.

Penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui pola kepemimpinan Kepala Sekolah Muhammadiyah Jawa Timur dalam menjalankan fungsi kepemimpinannya dalam menjalankan fungsi fungsi manajemen sekolah, yang diyakini telah memberikan kontribusi atau pengaruh terhadap elemen elemen di sekolah, meliputi pengelolaan hubungan dan distribusi kewenangan pada proses pembelajaran oleh guru, dukungan yang dilakukan tenaga kependidikan, dan penyediaan serta penggunaan sarana prasarana penunjang.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain non eksperimen dan bersifat *ex post facto* terhadap sejumlah guru Sekolah Dasar Muhammadiyah Jawa Timur, berkaitan dengan pemahaman, sikap, perilaku kepala sekolah dalam hubungannya dengan pembelajaran di sekolah, meliputi praktik kepemimpinan dalam memberikan arah sekolah, mengusahakan keterlaksanaan visi misi dan tujuan sekolah, mengawal proses pembelajaran, memfasilitasi peningkatan staf menjadi profesional, dan menjamin keberhasilan belajar peserta didik, dengan karakteristik: membantu mengidentifikasi arah yang jelas untuk guru di sekolah termasuk keseluruhan tujuan dan prioritas tertentu; membantu guru guru untuk terus mengembangkan kapasitas yang mereka butuhkan untuk berhasil mengatasi tantangan pekerjaan yang sedang berlangsung dan berubah, terutama tantangan instruksional di kelas; terus memurnikan organisasi sekolah (misalnya, kebijakan, prosedur, struktur, alokasi sumber daya) untuk tetap selaras erat dengan pekerjaan yang perlu dilakukan untuk mencapai tujuan dan prioritas sekolah;

membantu upaya guru guru untuk memantau kemajuan siswa dan membuat keputusan instruksional yang dibentuk oleh bukti bukti riil; membantu memelihara hubungan percaya, produktif, dan kerja antara semua pihak yang terlibat dalam sekolah; mengembangkan rasa akuntabilitas pada staf dan guru untuk pembelajaran dan kesejahteraan semua siswa.

Analisa data dilakukan dengan 2 langkah, yaitu:

1. Menskor dari hasil tanggapan bervariasi sepanjang skala 7 titik yang ditentukan oleh kategori "1= tidak sama sekali sampai 7= sebagian besar", melalui tahapan sebagai berikut:

Tahap 1: Mentabulasi tanggapan responden

Tahap 2: Menghitung skor jumlah tanggapan masing masing skala pada masing masing item pernyataan

Menghitung persentase jumlah tanggapan masing masing skala pada masing masing item pernyataan

Tahap 4: Menghitung rata rata skala tanggapan pada masing masing item pernyataan

2. Melakukan interpretasi data hasil perhitungan/penskoran rata rata skala tanggapan masing masing item pernyataan, untuk menghasilkan gambaran pola kepemimpinan kepala sekolah terhadap masing masing fokus pada item pernyataan pada kuesioner.

## HASIL PENELITIAN

### Tanggapan Responden

Tanggapan guru SD Muhammadiyah terhadap pola kepemimpinan belajar yang dilakukan oleh Kepala Sekolah di Jawa Timur:

No	Kuesioner	Rata-rata
1	Membantu mengidentifikasi arah yang jelas untuk guru di sekolah termasuk keseluruhan tujuan dan prioritas tertentu	5,83
2	Membantu anggota guru guru untuk terus mengembangkan kapasitas yang mereka butuhkan untuk berhasil mengatasi tantangan pekerjaan yang sedang berlangsung dan berubah, terutama tantangan instruksional di kelas	5,94
3	Terus memurnikan	5,98

No	Kuesioner	Rata-rata
	organisasi sekolah (misalnya, kebijakan, prosedur, struktur, alokasi sumber daya) untuk tetap selaras erat dengan pekerjaan yang perlu dilakukan untuk mencapai tujuan dan prioritas sekolah	
4	Membantu upaya guru guru untuk memantau kemajuan siswa dan membuat keputusan instruksional yang dibentuk oleh bukti bukti riil	5,94
5	Membantu memelihara hubungan percaya, produktif, dan kerja antara semua pihak yang terlibat dalam sekolah	6,05
6	Mengembangkan rasa akuntabilitas pada staf dan guru untuk pembelajaran dan kesejahteraan semua siswa	6,09

### Interpretasi Data

- Nilai rata-rata item ke-1 sebesar 5,83, hal ini menunjukkan bahwa tanggapan guru tentang bantuan mengidentifikasi terhadap arah yang jelas untuk guru di sekolah termasuk keseluruhan tujuan dan prioritas tertentu merupakan hal yang sangat diapresiasi dan penting dilakukan oleh kepala sekolah.
- Nilai rata-rata item ke-2 sebesar 5,94, hal ini menunjukkan bahwa

- tanggapan guru tentang upaya mengembangkan kapasitas yang mereka butuhkan untuk berhasil mengatasi tantangan pekerjaan yang sedang berlangsung dan berubah, terutama tantangan instruksional di kelas merupakan hal yang sangat perlu mendapat perhatian serius kepala sekolah.
- Nilai rata-rata item ke-3 sebesar 5,98, hal ini menunjukkan bahwa tanggapan guru tentang memurnikan organisasi sekolah (misalnya, kebijakan, prosedur, struktur, alokasi sumber daya) untuk tetap selaras erat dengan pekerjaan yang perlu dilakukan untuk mencapai tujuan dan prioritas sekolah merupakan hal yang sangat penting dan perlu dilakukan oleh kepala sekolah.
  - Nilai rata-rata item ke-4 sebesar 5,94, hal ini menunjukkan bahwa tanggapan guru tentang upaya guru untuk memantau kemajuan siswa dan membuat keputusan instruksional yang dibentuk oleh bukti bukti riil merupakan hal yang sangat perlu diapresiasi oleh kepala sekolah.
  - Nilai rata-rata item ke-5 sebesar 6,05, hal ini menunjukkan bahwa tanggapan guru tentang bantuan memelihara hubungan percaya,

produktif, dan kerja antara semua pihak yang terlibat dalam sekolah merupakan hal yang penting dan dijalankan oleh kepala sekolah.

- Nilai rata-rata item ke-6 sebesar 6,09, hal ini menunjukkan bahwa tanggapan guru tentang mengembangkan rasa akuntabilitas pada staf dan guru untuk pembelajaran dan kesejahteraan semua siswa merupakan hal yang sangat diperlukan dan dijalankan oleh kepala sekolah.

## **SIMPULAN**

Membaca interpretasi data, disimpulkan bahwa Kepala SD Muhammadiyah Jawa Timur memandang penting dan menepatkan pada porsi tinggi ditunjukkan dengan skor rata rata tanggapan (skala 1-7) dari 510 responden, dalam mengembangkan rasa akuntabilitas pada guru untuk pembelajaran (6,09), memelihara hubungan kepercayaan, produktif, kerjasama di sekolah (6,05), memurnikan organisasi sekolah tetap selaras erat dengan pencapaian tujuan dan prioritas sekolah (5,98), upaya guru memantau kemajuan siswa (5,94), mengembangkan kapasitas guru mengatasi tantangan pekerjaan terutama tantangan instruksional di kelas (5,94), dan bantuan



mengidentifikasi arah yang jelas untuk guru termasuk keseluruhan tujuan dan prioritas (5,83).

Affiliated with Hamdard University, Karachi Pakistan. Master thesis in education.

#### DAFTAR PUSTAKA

Cotton, K. (2003). *Principals and Student Achievement*. Melbourne: Hawker Brownlow Education

Waters, J.T., Marzano, R.J. & McNulty, B. (2004). Leadership That Sparks Learning. *Educational Leadership*, 61 (7), 48-51.

Hallinger, Philip. (1999). "School leadership development: State-of-the-art at the turn of the century". *Orbit*, 30(1), pp. 46-48

Hallinger, Philip. (2009) "*Leadership for 21st Century Schools: From Instructional Leadership to Leadership for Learning*". Paper was firstly presented in a lecture of the Chair Professors Public Lecture Series of The Hong Kong Institute of Education on 23 September 2009.

Majelis Dikdasmen (2015) *Muhammadiyah East Java, School Directory*. Surabaya: Penerbit Hikmah Press.

Mirkamali .M. (1995). *Educational management and publication: Leadership*. Tehran: Ramin publications.

PP Muhammadiyah (2010). *Tanfidz Muktamar Muhammadiyah 1 Abad Muhammadiyah*. Yogyakarta: PP Muhammadiyah.

Sheikh, A.G. (2001). *Leadership styles as viewed by Secondary school head teachers of Lahore City*. Institute of leadership and management Lahore