

URGENSI KEPALA SEKOLAH SEBAGAI PEMIMPIN PEMBELAJARAN DALAM MENCAPAI SEKOLAH BERPRESTASI PADA ERA DIGITAL

Sulistiyorini

Universitas Islam Negeri Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung

Email: tyorinis261@gmail.com

Abstract

This study aims to find out about the urgency of school principal leadership in achieving outstanding schools in the digital era. This study uses a qualitative approach, by seeking to explore the forms, factors, and implications of principal learning leadership in the digital era. Data collection was conducted using participant observation at MTsN 2 Blitar and interviews with the principal and five teachers at the school. The results of this study indicate that, first, the principal's learning leadership in the digital era is by creating a school environment that is responsive to digitalization, providing LEDs in each class and allowing students to bring smartphone to school according to the needs and material presented by the teacher. Second, there are challenging factors that come from within and from outside the institution, including human resources that do not respond to digital learning and external obstacles, the lack of funds from the Ministry of Religion for digitalization-based learning, and the lack of supporting infrastructure for digital learning in madrasas. The three implications of the school principal's learning leadership are the creation of a conducive digital-based learning environment climate so that institutional and student achievements, both academic and non-academic, are achieved so that they become national-level pilot madrasas.

Keywords: *Headmaster, Learning Leaders, Digital Era*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui tentang bagaimana urgensi kepemimpinan kepala sekolah dalam mencapai sekolah berprestasi di era digital. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, dengan berupaya mengeksplorasi wujud, faktor, dan implikasi kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah di era digital. Pengumpulan data dengan observasi partisipan di MTsN 2 Blitar serta wawancara dengan kepala sekolah dan lima guru-guru di sekolah tersebut. Data sekunder diperoleh dari dokumen yang berkaitan dengan fokus penelitian. Studi ini menghasilkan tiga temuan utama: pertama, kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah di era digital adalah dengan menciptakan iklim lingkungan sekolah yang responsif terhadap digitalisasi, menyediakan LED pada tiap kelas dan memperbolehkan siswa membawa smartphone ke sekolah sesuai dengan kebutuhan dan materi yang disampaikan oleh guru. Kedua terdapat faktor tantangan yang berasal dari dalam maupun dari luar lembaga, diantaranya SDM yang kurang merespon pembelajaran digital dan hambatan eksternal yang masih minimnya dana dari kemenag untuk pembelajaran berbasis digitalisasi, serta masih minimnya sarana prasarana pendukung untuk pembelajaran digital di madrasah. Ketiga implikasi dari kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah adalah terciptanya iklim lingkungan pembelajaran berbasis digital yang kondusif sehingga tercapai prestasi lembaga dan prestasi siswa siswinya baik akademik maupun non akademik sehingga menjadi madrasah percontohan tingkat nasional.

Kata kunci: Kepala Sekolah, Pemimpin Pembelajaran, Era Digital

PENDAHULUAN

Sekolah yang baik, berprestasi, dan berhasil tidak dapat dilepaskan dari peran yang dimainkan kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran. Dalam hal ini, kepala sekolah harus mampu mengembangkan lingkungan kerja yang produktif, sehingga dapat meningkatkan hasil belajar siswa. Sebagai pemimpin pembelajaran, pimpinan sekolah harus “mematok” harapan yang tinggi (*high expectations*) pada kualitas kinerja guru dan siswa, memahami dengan baik program pengajaran, dan mereka sering tampak (*visible*) di kelas mengobservasi guru mengajar serta memberikan balikan (*feed back*)

kepada guru dalam memperbaiki masalah-masalah pembelajaran.¹ Peranan kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru sudah lama diakui sebagai salah satu faktor penting dalam organisasi sekolah terutama tanggung jawabnya dalam meningkatkan proses pembelajaran di sekolah.²

Beberapa penelitian tentang keefektifan sekolah membuktikan bahwa sekolah efektif (*effective schools*) mempersyaratkan kepemimpinan pembelajaran yang tangguh (*strong instructional leadership*) dari kepala sekolahnya, di samping karakteristik-karakteristik lainnya, seperti harapan yang tinggi pada prestasi murid, iklim sekolah yang positif bagi kegiatan belajar-mengajar dan monitoring kemajuan belajar mengajar yang berkelanjutan.³ Tampaknya hasil penelitian tersebut mengindikasikan bahwa munculnya sekolah berprestasi, yang juga sering disebut sebagai sekolah yang berhasil (*successful schools*), atau sekolah yang baik (*good schools*), tidak dapat dilepaskan dari peran yang dimainkan kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran.

Hasil penelitian lain yang menunjukkan kepemimpinan pengajaran yang efektif.⁴ adalah sebagai berikut : 1) dapat melihat secara akurat problem atau kebutuhan perbaikan pengajaran, 2) memiliki wawasan pendidikan yang dinamis/maju, 3) ahli dalam membuat konsep dan trampil mengubah program, 4) punya dorongan yang kuat untuk mempengaruhi guru-guru dan menyelesaikan tugas-tugas, 5) punya komitmen yang kuat untuk memperbaiki pengajaran, 6) sangat berenergi dan bekerja dengan giat, 7) mau mengambil resiko, 8) bisa bekerja sama dengan baik dan dalam waktu yang lama.

¹ Davis, G.A., & Thomas, M.A. *Effective Schools and Effective Teachers*. (Boston: Allyn and Bacon, 1989), 79

² Gorton, R.A., & Schneider, G.T. *School Based Leadership: Challenges and Opportunities*. (Dubuque, Iowa: Wim C. Brown Company Publisher, 1991), 84

³ De Roche, E.F. *An Administrator's Guide for Evaluating Programs and Personnel: An Effective Schools Approach*. (Boston: Allyn and Bacon, Inc. 1987), 82

⁴ Gorton, R.A. *School administration: Challenge and Opportunity for leadership*. Dubuque. (Lowa: Wm.C. Company Publishing Co.1983), 32

Kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran sepatutnya mengintropeksi diri apakah mereka sudah memiliki sikap dan kemampuan yang digambarkan oleh kepemimpinan efektif tersebut di atas. Bila belum, hendaklah berusaha secara berangsur-angsur menempa diri sendiri untuk memiliki sikap dan kemampuan itu butir demi butir. Kepemimpinan pengajaran tidak hanya terjadi di sekolah saja, tetapi terjadi pada setiap tempat proses belajar mengajar berlangsung. Tulisan ini berupaya untuk memberikan gambaran kongkrit tentang apa dan bagaimana kepemimpinan pembelajaran di sekolah, dan perannya terutama dalam rangka mencapai sekolah di era digital.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Datanya diperoleh dari observasi partisipan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Blitar, dan wawancara dengan kepala madrasah dan para guru di lembaga tersebut. Kepala sekolah dipilih sebagai informan kunci karena beliau sebagai pelaku dalam memimpin pembelajaran dan Guru dipilih sebagai informan karena pengalaman mereka dalam melaksanakan pembelajaran di era digital ini. Pengumpulan data difokuskan pada wujud, faktor (penghambat), dan implikasi (akibat) kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran untuk meningkatkan kinerja pembelajaran yang dilakukan oleh para guru sehingga prestasi akademik maupun akademik bisa diraih oleh siswa-siswa di madrasah ini.

Penelitian diawali dengan observasi pada MTsN 2 Blitar yang dijadikan tempat penelitian baik observasi melalui web sekolah maupun langsung ke tempat penelitian. Setelah itu, peneliti mewawancarai kepala sekolah dan empat orang guru di lembaga tersebut; wawancara dilakukan baik secara langsung (tatap muka) maupun dimediasi melalui teknologi telekomunikasi. Proses pengumpulan ini memungkinkan para peneliti untuk mendapatkan data yang relevan dan komprehensif. Data dokumentasi diperoleh dari web sekolah dan dari tenaga administrasi sekolah yang berkaitan dengan fokus penelitian. Sedangkan analisis data dilakukan dalam tiga tahap: kondensasi data, yaitu data yang terkumpul

dbekukan lalu disusun secara sistematis sesuai dengan fokus penelitian; setelah itu dilaksanakan penyajian data dan terakhir pengambilan kesimpulan/ temuan penelitian untuk dibahas yang dikaitkan dengan teori yang berkaitan dengan kepemimpinan kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran dalam mencapai sekolah berprestasi di era digital.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Wujud Kepemimpinan Pembelajaran Kepala Sekolah dalam Mencapai Sekolah Berprestasi pada Era Digital.

Kepemimpinan kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran berkaitan dengan masalah kepala sekolah dalam meningkatkan kesempatan untuk mengadakan pertemuan secara efektif dengan para guru dalam situasi yang kondusif. Perilaku kepala sekolah harus dapat mendorong kinerja para guru dengan menunjukkan rasa bersahabat, dekat dan penuh pertimbangan terhadap para guru, baik sebagai individu maupun sebagai kelompok. Perilaku pemimpin yang positif dapat mendorong kelompok dalam mengarahkan dan memotivasi individu untuk bekerja sama dalam kelompok dalam rangka mewujudkan tujuan lembaga pendidikan.

Tabel 1: Wujud Kepemimpinan Pembelajaran Kepala Sekolah di Era Digital

Informan (Lapangan)	Kepemimpinan Pembelajaran Di Era Digital	Kode
1. (KS)	▪ Kita ajak bersama-sama bapak ibu guru untuk membahas pentingnya kita semuanya mengikuti perkembangan teknologi, mau tidak mau pembelajarannya harus sudah mengarah ke digitalisasi dan untuk sarpras nya sudah disiapkan berupa LED pada masing masing kelas 7, lingkungan sekolah juga dibuat kondusif yang mendukung pembelajaran di era digital.	Kepala sekolah membangun iklim lingkungan pembelajaran yang kondusif di era digital
2. (Gr.1)	▪ Guru-guru mengajar selalu mengedepankan digital terutama yang kelas 7 itu dikasih LED besar di kelas, yang bisa mengakses <i>youtub</i> dan	Kepala Sekolah menyediakan sarpras digitalisasi

<p>3. (Gr.2)</p> <p>4. (Gr.3)</p> <p>5. (Gr.4)</p>	<p>google dari situ untuk tambahan materi pembelajaran.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Di kelas-kelas sudah disediakan bapak KS media pembelajaran berupa LED, yang itu kita gunakan mengajar, sekarang sudah bukan model dulu yang harus banyak ngomong tanpa memberikan contoh-contoh nyata yang bisa dilihat anak-anak melalui <i>Youtub</i> yang sudah kita persiapkan materinya. ▪ Pembelajaran digital, khusus untuk kelas 7 ada sarana LCD dan TV besar di kelas supaya bisa menyetel <i>youtub</i> untuk pembelajaran ▪ Kita membuat konten untuk media pembelajaran, visualisasi perlu dilakukan agar anak-anak juga lebih menyenangkan dalam pembelajaran di era digital terutama di kelas 7. 	<p>berupa LED untuk mengakses materi melalui <i>Youtub</i> dan <i>Gogle</i> terutama untuk kelas 7</p>
<p>1. (KS)</p> <p>2. (Gr.1)</p> <p>3. (Gr.2)</p> <p>4. (Gr.3)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Saya mengambil keputusan anak anak boleh membawa HP kesekolah dengan alasan ketika masa corona kemarin kemarin kalau kita bicara sebelum masa corona masih banyak aturan-aturan yang menyampaikan bahwa anak-anak tidak boleh membawa HP. Ketika corona anak-anak harus melekat terus dengan HP karena pembelajaran harus dilakukan dengan cara daring. Nah kebiasaan kebiasaan yang sudah ada itu kita kembangkan bahwa sekali tempo HP tetap digunakan sebagai media untuk mencari materi dari <i>youtub</i> dan <i>gogle</i>. ▪ Sekarang ini boleh dikatakan suasana sudah normal maka apa yang sudah dimiliki anak anak berupa HP, yang waktu pandemic digunakan sebagai media pembelajaran maka ini kita manfaatkan, Kebijakan kepala sekolah di sekolah ini bahwa anak-anak diperbolehkan membawa HP ke sekolah tetapi ada Batasan Batasan yang dipenuhi, bagaimana kita sebagai guru bisa menyadarkan anak-anak bahwa penggunaan HP harus sesuai dengan kebutuhan (missal untuk media pembelajaran) maka kita sampaikan beberapa hal apa yang boleh dilakukan dan tidak dilakukan. ▪ Hp bisa digunakan apabila guru menghendaki untuk menjadi sumber belajar, ketika bukan waktunya maka anak-anak tidak diperbolehkan membuka hp. 	<p>KS mengambil kebijakan HP diperbolehkan dibawa ke sekolah untuk sarana pembelajaran di hari hari tertentu dan materi tertentu.</p>

5. (Gr.4)	▪ Harapan kami sebagai guru anak-anak lebih antusias dalam mengikuti pembelajaran secara digital, salah satu medianya dengan HP yang hamper semuanya memiliki dan LED yang sudah ada khususnya di kelas 7	
-----------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

Tabel 1 menunjukkan bahwa peran kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran di era digital dalam mencapai sekolah berprestasi ialah dengan menciptakan iklim pembelajaran yang kondusif, menyediakan Gazebo untuk pembelajaran di luar kelas, menciptakan lingkungan sekolah yang hijau dan sejuk. Kepala sekolah menyediakan sarana prasarana media berupa LED pada tiap-tiap kelas terutama untuk kelas 7 untuk pembelajaran, sehingga guru dapat memberikan contoh nyata melalui youtub. Kepala sekolah mengambil kebijakan bahwa anak-anak diperbolehkan membawa HP sesuai dengan kebutuhan dalam pembelajaran digital. Hal ini seperti pendapat Buttram, J., & Kruse, J, bahwa kepemimpinan kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran yang kuat sangat penting bagi sekolah yang sukses dan inovatif. Pemberdayaan merupakan kata perjuangan, banyak guru yang harus diberdayakan untuk membuat keputusan tentang kurikulum dan pembelajaran di era digital, perencanaan dan implementasi program, dan hal-hal lain. Hal ini, mengingatkan kepala sekolah untuk memberi kesempatan partisipasi aktif para guru dalam pengambilan keputusan penting. Ia harus menyadari bahwa peranan guru terus berubah di era digital ini.⁵

Fakta menunjukkan adanya kerjasama antara kepala sekolah dan guru dalam rangka peningkatan kinerja pembelajaran sekolah. Mc Clure menyarankan agar kepemimpinan diberikan kepada siapa yang memiliki kompetensi terhadap pekerjaan tertentu. Pada saat bersamaan, kepala sekolah menyusun langkah dan memberdayakan guru yang berdedikasi tinggi untuk melaksanakan agenda kerja. Kepala sekolah menciptakan

⁵ Buttram, J. & Kruse, J. *Critical Ingredients for School Improvement Efforts*. In G. A. Davis & M. A. Thomas. *Effective Schools and Effective Teachers*. (Massachusetts: Allyn and Bacon, 1988), 78

iklim pembelajaran yang kondusif, menyusun tujuan sekolah, memberi *in-service training* dalam keterampilan pembelajaran yang efektif, membantu merencanakan dan mengimplementasikan program baru yang inovatif, dan memantau hasil agar mencapai tujuan pertumbuhan selanjutnya. Strategi ini hendaknya dapat memotivasi kepala sekolah mengenali dan memanfaatkan skill kepemimpinan instruksional dalam rangka pencapaian tujuan sekolah.⁶

Hasil penelitian di atas didukung penelitian yang dilakukan oleh Johnson, Uline, dan Perez 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.⁷

Hilangnya kepercayaan terhadap kepemimpinan sekolah bersumber dari suatu persepsi bahwa sekolah-sekolah kurang berkualitas, kemampuan kepala sekolah rendah, kepala sekolah lebih atau memusatkan perhatian kepada hasil dari pada melayani kebutuhan anak dan masyarakat. Untuk membangun kembali kepercayaan publik terhadap kepala sekolah memerlukan rekrutmen, pelatihan, pemilihan dan evaluasi korps kepala sekolah sehingga mendapatkan person yang memahami makna pendidikan di dalam masyarakat demokratis. Memiliki kemampuan dalam memimpin dan melaksanakan peranan profesional sedemikian rupa agar para guru rela memberikan tenaga,

⁶ Mc Clure, R.M. *Stages and phases of school-based renewal efforts*. (New Orleans: Paper presented at the annual meeting of the American Educational Research Association, 1988), 8

⁷ 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

waktu dan pemikiran mereka untuk mendapatkan kepala sekolah yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat sebagaimana dijelaskan di atas terutama di era digital ini.

Faktor-faktor Penghambat Kepemimpinan Pembelajaran Kepala Sekolah di Era digital

Tantangan yang dihadapi kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran ada beberapa faktor. Sebagaimana dijelaskan dalam Tabel 2 di bawah ini, kepala sekolah mengidentifikasi tiga faktor yang paling sering berkontribusi terhadap tantangan yang dihadapi.

Tabel 2. Faktor-Faktor Penghambat

Informan (Lapangan)	Hambatan dalam Pembelajaran di Era Digital	Kode
1. (KS)	Ketika kita di awal pembelajaran digital pasti ada pro dan kontra, jadi untuk bapak ibu yang melek teknologi lebih senang ketika kita ajak seperti itu. Tetapi untuk sebagian bapak-ibu guru yang belum begitu mengetnal digital tentu saja menjadi beban dan cenderung menolak.	Kurangnya literasi digital
2. (Gr.1)	Kepala sekolah mengharapkan guru selalu mengedepankan pembelajaran digital tetapi yang ada media LED nya masih di kelas 7, itupun belum semuanya.	Kurangnya sarana dan prasarana
3. (Gr.2)	Saya mengalami kesulitan dalam mengajarkan materi bahasa Inggris, karena yang saya miliki hanyalah buku-buku yang disediakan oleh sekolah. Laptop saya sudah lama dan ram nya kecil sehingga untuk mengakses youtub tidak muat dan mau membeli yang baru belum mempunyai uang dan sekolah juga tidak menyediakan.	Kekurangan dana/anggaran
4. (Gr.3)	Kami di madrasah ini ada keterbatasan keterbatasan anggaran bahwa di Kementerian Agama mungkin yang sangat terbatas	Kekurangan dana/anggaran

	anggaran untuk digitalisasi di sekolah.	
5. (Gr.4)	yang pasti keinginan-keinginan yang dirasa kami sebagai guru dalam pembelajaran digital terutama berkaitan dengan sarana prasarana seperti laptop yang kapasitasnya tinggi sehingga cepat mengakses youtub untuk pembelajaran anak	Kurangnya sarana dan prasarana

Hasil penelitian dalam tabel 2 menjelaskan ada tiga faktor penghambat dalam pelaksanaan pembelajaran berbasis digital yakni *pertama* kurang lengkapnya sarana dan prasarana berbasis digital. *Kedua* kurangnya dana untuk mengembangkan pembelajaran berbasis digital. Dana dari Kementerian Agama kecil untuk digitalisasi. *Ketiga* kurang SDM guru, terutama yang sudah berumur dan kurang melek digital sehingga enggan dalam menjalankan pembelajaran berbasis digital. Hal ini menguatkan pemikiran Ubben dan Hughes bahwa factor penghambat kepemimpinan pembelajaran yaitu: (1) dukungan sarana prasarana dan dana, dan (2) struktur kelembagaan sekolah.⁸ Dukungan sarana prasarana dan dana dapat teratasi dengan kerja sama dengan masyarakat khususnya orang tua siswa dan komite sekolah sehingga dapat memberikan pengaruh yang kuat pada perilaku kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah untuk melengkapi kekurangan sarana parasara di sekolah dan struktur kelembagaan sekolah bisa diatasi dengan menempatkan orang orang yang tepat yang ahli tentang digital.⁹

Di samping itu kepala sekolah di MT'sN 2 ini dalam mengatasi hambatan kekurangan dana dengan mengembangkan *enterpreneur* di sekolah dengan cara membuat usaha semacam koperasi yang dikelola secara bersama-sama dengan tim. Di dalam usaha tersebut tersedia macam-macam barang untuk memenuhi kebutuhan anggota dan akadnya jual beli. Kita bisa memberikan kemudahan kepada bapak ibu guru barangkali memenuhi kebutuhan mereka terutama yang

⁸ Ubben, G.C., & Hughes, L.W. *The Principal: Creative Leadership for Effective Schools*. (Boston: Allyn and Bacon, 1992), 79

⁹ *Ibid.* 80

berhubungan dengan pembelajaran. Salah satu contoh ada guru yang kesulitan untuk menggunakan laptop yang laptopnya sudah bertahun-tahun (*jadul*) maka kita memberikan kemudahan bagi mereka untuk mendapatkan laptop baru sesuai yang dikehendaki dengan akad jual beli tetapi harganya jauh lebih murah daripada di toko. Entrepreneur yang dikembangkan itu hasilnya untuk sekolah, bukan untuk pribadi, salah satunya untuk memenuhi sarana prasarana pembelajaran dan mendukung program literasi di sekolah karena sebagian labanya untuk membeli buku untuk dibaca siswa.

Ini yang membedakan *entrepreneur* di sekolah dengan di beberapa tempat. Jadi hasilnya memang untuk mengembangkan sekolah. Hal ini menguatkan pemikiran Eggen dan Kauchak bahwa pemimpin pembelajaran adalah tindakan yang dilakukan (kepala sekolah) dengan maksud mengembangkan lingkungan kerja yang produktif dan memuaskan bagi guru.¹⁰ Secara implisit definisi ini mengandung maksud bahwa kepemimpinan pembelajaran merupakan tindakan yang mengarah pada terciptanya iklim sekolah yang mampu mendorong terjadinya peningkatan pengelolaan internal sekolah sehingga memungkinkan terselenggaranya proses pembelajaran yang optimal.

Implikasi Kepemimpinan Pembelajaran dalam Mencapai Sekolah Berprestasi di Era digital

Kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran dibebani peran dan tanggungjawab memantau, membina, dan memperbaiki proses belajar-mengajar di kelas atau di sekolah. Tanggungjawab ini dalam pustaka dikenal dan dikategorikan sebagai tanggungjawab supervisi. Implikasi kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran akhirnya mutu meningkat, baik mutu pembelajaran maupun mutu sekolah secara umum sehingga dicapai sekolah berprestasi. Hal ini bisa dilihat dari hasil penelitian pada tabel 3 sebagai berikut.

¹⁰ Eggen dan Kauchak. *Educational psychology*, (United States of America: Pearson Prentice Hall, 2004), 98

Tabel 3: Implikasi Kepemimpinan Pembelajaran dalam Mencapai Sekolah Berprestasi

Informan (Lapangan)	Sekolah Berprestasi	Kode
1. (KS)	MTsN 2 Blitar terakreditasi A karena salah satunya ada program Tahfizh, Literasi, Adiwiyata, program UKS, sekolah Riset, dan sekolah dengan system SKS di Kabupaten Blitar hanya ada 2 madrasah dengan system SKS.	Terakreditasi A
2. (Gr.1)	Banyak anak anak menjuarai olimpiade misalnya kemaren olimpiade IPS menjuarai tingkat Jawa Timur	Siswa berprestasi
3. (Gr.2)	Banyak anak anak yang memiliki potensi dan kita kembangkan, seperti kaligrafi dan alhampulillah tahun ini porseni juga dapat juara satu.	Juara porseni
4. (Gr.3)	Anak-anak untuk menggeluti dunia robot kemarin waktu ada keurnas kita ikut kirim 2 tim dua-duanya juara 1 akhir November 2 tim ini kami kirim ke Malaysia	Juara Keurnas Robotik dan Internasional
5. (Gr.4)	Predikatnya MTsN 2 Blitar ini madrasah SKS percontohan nasional, madrasah Adiwiyata mandiri nasional, madrasah Literasi, Madrasah Riset, menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah.	Sekolah Percontohan Nasional

Tabel 3 menunjukkan bahwa dengan adanya kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran berimplikasi pada *pertama* sekolah menjadi berprestasi terbukti dengan didapkannya Akreditasi A, *kedua* anak anak berprestasi di bidang akademik dengan menjuarai beberapa event olimpiade di tataran regional maupun jawa Timur dan ketiga anak anak berprestasi dalam bidang ekstrakurikuler robotik, kaligrafi sehingga menjuarai keurnas robotic dan tahun ini dikirim ke Malaysia dan juga menjuarai porseni. *Ketiga* madrasah ini akhirnya menjadi percontohan untuk program Adiwiyata Nasional, madrasah SKS dan menerapkan manajemen berbasis sekolah sehingga dari semua yang telah didapatkan oleh MTsN 2 Blitar ini akhirnya menjadikan madrasah ini mendapatkan predikat dari masyarakat sekolah berprestasi.

Hasil penelitian menguatkan pendapat Mulyasa bahwa kepala sekolah juga mempunyai tanggung jawab yang besar dalam mengelola manajemen sekolah yang terkait langsung dengan proses pembelajaran dan kepala sekolah adalah komponen yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan¹¹. Didukung juga pendapat dari Ermita menyatakan bahwa kepala sekolah adalah salah satu komponen yang ikut berperan dalam pengelolaan lembaga pendidikan¹². 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.

Hasil penelitian diatas juga menguatkan pendapat Sergiovanni bahwa keberhasilan kepala sekolah efektif sebagai pemimpin pembelajaran tampak dalam hal-hal berikut: 1) sebagai penyedia sumber daya; menunjukkan kemampuan dan manajemen waktu dan sumber daya yang lain secara efektif, menunjukkan kondisi kelas sebagai master pengubah, dan mampu mengenal dan memotivasi anggota staf sekolah. 2) sebagai sumber instruksional; terlihat dan memajukan kondisi kelas yang efektif untuk menunjang hasil belajar, mendorong staf pengajar untuk menggunakan berbagai macam materi pengajaran dan strategi belajar mengajar, memberi perhatian dan mampu mengembangkan gagasan-gagasan yang inovatif. 3) sebagai komunikator; menyampaikan visi sekolah secara jelas, memahami tujuan sekolah serta mampu menterjemahkannya, membina hubungan yang efektif dengan orang lain, jelas dalam menyampaikan sesuatu baik lisan maupun tertulis, mampu menjembatani dan menyelesaikan konflik antara dua kelompok. Dan 4) kehadirannya bermakna; mampu berinteraksi dan

¹¹ Mulyasa. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. (Bandung. PT. remaja Rosdakarya, 2013), 24

¹² Erna Widiyanti, *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, 2018), 93

mempengaruhi seluruh lingkungan sekolah (guru, siswa, dan staf administrasi), bertemu secara spontan dengan staf & siswa, menjadi penjaga visi sekolah, bekerja sama dengan staf sekolah & masyarakat untuk mengembangkan tujuan sekolah, dan keberadaannya konsisten di tengah staf, staf dan orang tua murid.¹³

Untuk mendorong staf dan guru agar mau bekerja dengan penuh rasa tanggungjawab, kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran diharapkan memiliki kemampuan dan kelebihan, yaitu; (1) kemampuan dan kelebihan dalam berpikir untuk mengendalikan organisasi atau kelompok kerja yang dipimpinnya, (2) kelebihan dalam kepribadian, khususnya yang berkaitan dengan semangat, keuletan, ramah tamah, stabil emosi, jujur dan rendah hati., sederhana dan berdisiplin, dan (3) kelebihan dalam pengetahuan terutama dalam merumuskan kebijaksanaan, memahami dan mengetahui perilaku dan tingkat kepuasan kerja guru atau bawahan yang dipimpinnya. Dalam menjalankan tugasnya, kepala sekolah dapat menggunakan teknik tertentu agar tujuan yang telah ditetapkan dapat diwujudkan secara efektif.

Mengingat tujuan akhir peningkatan proses pembelajaran di sekolah adalah meningkatnya hasil belajar siswa menurut Rossow, maka kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah juga dapat diartikan sebagai tindakan kepala sekolah, baik secara langsung maupun tidak langsung, yang mengarah pada upaya peningkatan kemajuan belajar siswa. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa kepemimpinan pembelajaran pada dasarnya bertujuan memperbaiki proses belajar mengajar di sekolah, tentu saja dalam upaya untuk meningkatkan hasil belajar siswa dan menjadikan anak-anak berprestasi.¹⁴

Akhirnya untuk merumuskan solusi perilaku seorang pemimpin pembelajaran, di dekati dari pemahaman mengenai kepala sekolah yang

¹³ Sergiovanni, T.J. *The principalship: A reflective Practice perspective*. (Boston: Allyn and Bacon, Inc., 1991), 109

¹⁴ Rossow, L.F. *The Principalship: Dimensions in Instructional Leadership*. (New Jersey: Prentice Hall. Inc.1990), 74

efektif sebagaimana dituangkan dalam hasil penelitian Rutherford dalam Smith & Andrews sebagai berikut : 1) memiliki visi dan keinginan yang jelas tentang sekolah yang dipimpinnya, 2) mampu menterjemahkan visi dan tujuan umum sekolah agar dipahami secara luas, 3) memantau kemajuan belajar secara berkesinambungan, dan 4) melakukan intervensi dan mendukung nilai-nilai kebenaran yang berkembang.¹⁵

KESIMPULAN

Studi ini telah menemukan hubungan yang jelas antara kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah dengan mutu pembelajaran sehingga hasil yang didapatkan anak-anak berprestasi baik akademik maupun ekstra kurikuler sehingga tercapai sekolah yang berprestasi dengan dicapainya akreditasi A. Dalam menerapkan pembelajaran berbasis digital ada faktor penghambat secara internal dan eksternal. Faktor internal diantaranya kurang dukungan dari guru-guru yang sudah berusia senja dikarenakan gagap teknologi tetapi solusinya dari kepala sekolah guru-guru ini disamping ada pelatihan dalam proses pembelajarannya juga didampingi oleh ahli IT atau guru muda yang akrab dengan digital. Sedangkan faktor eksternal karena kekurangan dana dan sarana prasarana. Untuk ini kepala sekolah mendirikan koperasi dengan mengembangkan kemampuan enterprener bersama tim untuk membantu bapak-ibu guru yang memerlukan laptop untuk mengajar sesuai dengan kebutuhannya dengan harga terjangkau. Implikasi kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran di era digital dengan tercapainya sekolah berprestasi terbukti madrasah terakreditasi A, dan anak-anak berprestasi secara akademik maupun ekstra kurikuler ditingkat regional maupun nasional.

Analisis keterkaitan antara hambatan dengan pembelajaran berbasis digital ini menghasilkan dua temuan penting. *Pertama*, hambatan secara internal dikarenakan kurangnya literasi digital dan secara

¹⁵ Smith, W.F., & Andrews R.L. 1989. *Instructional Leadership: How Principals Make A Difference*. Washington: Association for Supervision and Curriculum Development (ASCD):1989, p. 1-20

eksternal disebabkan dana dari Kementerian Agama untuk pembelajaran digitalisasi relative kecil sehingga berdampak pada kurangnya sarana prasarana di madrasah seperti LED, TV, Wifi. *Kedua*, penelitian ini juga memberikan perspektif baru untuk memahami kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah yang selama ini masih belum banyak difahami oleh kepala sekolah sehingga masih banyak kepala sekolah yang bekerjanya secara administrative dan sebagian waktunya untuk mengurus proyek di sekolah, padahal ada yang lebih penting yaitu fungsinya sebagai supervisor yang membantu mendampingi dan mengevaluasi guru guru dalam pembelajaran.

DAFTAR RUJUKAN

- Buttram, J., & Kruse, J. *Critical Ingredients for School Improvement Efforts*. In G. A. Davis & M. A. Thomas. *Effective schools and effective teachers*. Massachusetts: Allyn and Bacon. 1988.
- Davis, G.A., & Thomas, MA., *Effective Schools and Effective Teachers*. Boston: Allyn and Bacon. 1989.
- De Roche, E.F. 1987. *An Administrator's Guide for Evaluating Programs and Personnel: An Effective Schools Approach*. Boston: Allyn and Bacon, Inc.
- Erna Widiyanti, *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. 2018.
- Eggen dan Kauchak. *Educational psychology*, United States of America: Pearson Prentice Hall. 2004.
- Greenfield, W. D. *Moral Imagination and interpersonal Competence: Antecedent to instructional Leadership*. In. W. D. Greenfield (Ed.) *Instructional leadership Concepts, issues, and controversies*, (Boston: Allyn & Bacon. 1987.
- Gorton, R.A., & Schneider, G. T., *Schools-Based leadership: Challenger and opportunities*. Dubuque, Iowa: Wim C. Broron Company Publisher. 1991.
- _____. *School administration: Challenge and Opportunity for leadership*. Dubuque. Iowa: Wm.C. Company Publishing Co. 1976.
- Joni, T.R. *Kata Pengantar (Dalam Rangka Penerbitan Disertasi Imron Arifin sebagai Buku)*. Malang : Tanpa penerbit. 2000.
- 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. <http://www.proquest.umi.com> di akses pada 12 September 2018

[300] ж **Jurnal Dinamika Penelitian**
Media Komunikasi Sosial Keagamaan

- Mulyasa. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung. PT. remaja Rosdakarya. 2013.
- Mc Clure, R.M. *Stages and phases of school-based renewal efforts*. New Orleans: Paper presented at the annual meeting of the American Educational Research Association. 1988.
- Rossow, L.F. *The Principalship: Dimensions in Instructional Leadership*. New Jersey: Prentice Hall. Inc. 1990.
- Sergiovanni, T.J. *The principalship: A reflective Practice perspective*. Boston: Allyn and Bacon, Inc. 1991.
- Smith, W.F., & Andrews R.L. *Instructional Leadership: How Principalship Make a Difference*. Washington: Assosiation for Supervision and Curriculum Development (ASCD): 1989.
- Ubben, G.C., & Hughes, L.W. *The principal: Creative Leadership for affective Schools*. Boston: Allyn and Bacon. 1992.
- Yukl, G.A. *Leadership in Organization*. New Jersey: Prentice Hall. 1998.