



Penguatan Kepemimpinan Kepala Sekolah Menuju Sekolah Unggul

Ibrahim Bafadal*, Ahmad Nurabadi, Juharyanto, Imam Gunawan

Universitas Negeri Malang, Jl. Semarang No. 5 Malang, Jawa Timur, 65114, Indonesia

*Penulis korespondensi, Surel: ibrahim.bafadal.fip@um.ac.id

Abstract

The problem faced by Mitra as a result of conversations with school or Madrasah principals is a lack of understanding how to carry out and optimize their leadership role. Many school principals still feel they need guidance and guidance in carrying out their leadership role in improving the quality of their school as a superior school. The output of this activity seeks to increase the understanding of 50 school principals regarding: 1) Principal Leadership in superior schools in a sustainable, independent and contextual manner; 2) Learning Leadership in superior schools in a sustainable, independent and contextual manner; 3) Religious Leadership in superior schools in a sustainable, independent and contextual manner; and 4) Change Leadership in superior schools in a sustainable, independent and contextual manner. The methods used in this service activity are: a) training, and b) mentoring. In general, the activities to strengthen the leadership of school principals towards superior schools can be carried out well.

Keywords: strengthening leadership; excellent schools

Abstrak

Permasalahan yang dihadapi oleh Mitra dari hasil percakapan dengan kepala sekolah atau Madrasah adalah kurangnya pemahaman bagaimana melaksanakan dan mengoptimalkan peran kepemimpinannya. Banyak Kepala Sekolah masih merasa memerlukan pembinaan dan pembimbingan dalam hal melaksanakan peran kepemimpinannya dalam meningkatkan mutu sekolah sebagai sekolah unggul. Luaran kegiatan ini berupaya meningkatkan pemahaman kepada 50 orang kepala sekolah tentang: 1) Kepemimpinan Kepala Sekolah di sekolah unggul secara berkelanjutan, mandiri, dan kontekstual; 2) Kepemimpinan Pembelajaran di sekolah unggul secara berkelanjutan, mandiri, dan kontekstual; 3) Kepemimpinan Religius di sekolah unggul secara berkelanjutan, mandiri, dan kontekstual; dan 4) Kepemimpinan Perubahan di sekolah unggul secara berkelanjutan, mandiri, dan kontekstual. Metode yang digunakan dalam kegiatan pengabdian ini adalah: a) pelatihan, dan b) pendampingan. Secara garis besar kegiatan penguatan kepemimpinan kepala sekolah menuju sekolah unggul ini dapat terlaksana dengan baik.

Kata kunci: penguatan kepemimpinan; sekolah unggul

1. Pendahuluan

Keefektifan suatu sekolah dalam menggapai visi, mengemban misi, mememuni tujuan dan target, serta dalam menjalankan aktivitas pembelajaran mempersyaratkan adanya seorang kepala sekolah yang menampilkan kepemimpinan yang efektif. Kehadiran kepala sekolah yang efektif merupakan komponen organik, sebab bagaimanapun banyaknya sarana dan prasarana pendidikan yang dimiliki sekolah, betapapun besarnya dana yang tersedia bagi pembiayaan operasional sekolah, dan betapapun banyaknya sumber daya manusia yang tersedia untuk mengoperasikan kegiatan sekolah, semuanya akan sia-sia belaka bilamana tidak didayagunakan secara efektif dan efisien oleh kepala sekolah yang efektif dan efisien.

Sejak tahun 2003 Pemerintah secara resmi memperkenalkan dan menggalakkan manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah (School Based Quality Improvement), yang lebih dikenal dengan manajemen berbasis sekolah (School Based Management). Sebagaimana telah ditegaskan di dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, tepatnya pasal 51 ayat (1) bahwa Pengelolaan satuan pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah dilaksanakan berdasarkan standar pelayanan minimal dengan prinsip manajemen berbasis sekolah/madrasah. Manajemen berbasis sekolah merupakan suatu model manajemen sekolah yang lebih menekankan pada peningkatan mutu pendidikan persekolah oleh seluruh stakeholder sendiri sesuai dengan kebutuhan riil sekolah dalam komando tertinggi kepala sekolah. Manajemen berbasis sekolah merupakan suatu bentuk peningkatan mutu pendidikan persekolah yang dupayakan berdasarkan kekuatan, kelemahan, peluang dan tantangan sekolah. Dengan demikian, implementasi manajemen berbasis sekolah merupakan salah satu "jalan masuk yang terdekat" menuju peningkatan mutu dan relevansi pendidikan.

Kepemimpinan pembelajaran adalah tindakan yang dilakukan dengan maksud mengembangkan lingkungan kerja yang produktif dan memuaskan bagi guru, serta pada akhirnya mampu menciptakan kondisi belajar siswa meningkat (Eggen & Kauchak 2004). Secara implisit definisi ini mengandung maksud bahwa kepemimpinan pembelajaran merupakan tindakan yang mengarah pada terciptanya iklim sekolah yang mampu mendorong terjadinya proses pembelajaran yang optimal. Sergiovanni (1987) mengusulkan salah satu model pertama dari kepemimpinan pembelajaran. Dia mengidentifikasi lima gaya kepemimpinan: (1) teknis/keterampilan, (2) manusia, (3) pendidikan, (4) simbolik, dan (5) budaya.

Aspek teknis menangani kepemimpinan instruksional dengan praktek-praktek tradisional manajemen, topik yang biasanya dibahas dalam teori administrasi, seperti perencanaan, manajemen waktu, teori kepemimpinan, dan pengembangan organisasi. Komponen manusia mencakup semua aspek interpersonal kepemimpinan pembelajaran penting untuk berkomunikasi, memotivasi, dan memfasilitasi sebagai peran kepala sekolah. Gaya pendidikan melibatkan semua aspek pembelajaran, pengajaran dalam peran kepala sekolah, pembelajaran, dan melaksanakan kurikulum. Simbolis dan budaya mungkin yang paling sulit dipahami dari segi deskripsi dan pemahaman. Mereka berasal dari instruksional kemampuan pemimpin untuk menjadi simbol dari apa yang penting dan tujuan tentang sekolah (Simbolik) serta untuk mengartikulasikan nilai-nilai dan kepercayaan organisasi dari waktu ke waktu (Budaya).

Banyak penelitian menunjukkan tentang pentingnya kepemimpinan pembelajaran. Ada perspektif yang berbeda untuk mempelajari subjek: Penelitian efektivitas Sekolah, apa praktek schoolwide membantu siswa belajar dan apa peran utama tidak bermain dalam penciptaan dan interaksi dari praktek-praktek? Pokok penelitian efektivitas, Apakah karakteristik paling penting dari efektif kepala sekolah? Penelitian kepemimpinan pembelajaran, Apa praktek dari kepala sekolah? Mempromosikan dan mendukung mengajar dan belajar? Penelitian guru efektif, Apa praktik pembelajaran yang paling efektif dalam membawa tentang pembelajaran siswa? penelitian batasan Kurikulum, Apa cara terbaik untuk mengatur dan mengelola kurikulum? Penelitian program, Apa dampak melakukan interaksi praktek di kabupaten, sekolah, dan kelas terhadap siswa belajar? Mendefinisikan kepemimpinan tidak pernah menjadi masalah bagi para peneliti dan teoretisi; menemukan cara membuat atau menghasilkan pemimpin, telah menjadi sedikit lebih sulit. Teori klasik memperdebatkan

apakah kepemimpinan adalah fungsi dari individu dan karakteristiknya atau apakah konteks historis memastikan bahwa sekolah dan kegiatan kelas konsisten dengan tujuan dan sasaran sekolah.

Walaupun telah banyak rumusan tentang arti kepemimpinan pembelajaran, tetapi fokus dan ketajamannya masih berbeda-beda. Misalnya, Daresh dan Playco (1995) mendefinisikan kepemimpinan pembelajaran sebagai upaya memimpin para guru agar mengajar lebih baik, yang pada gilirannya dapat memperbaiki prestasi belajar siswanya.

Tujuan utama kepemimpinan pembelajaran adalah memberikan layanan prima kepada semua siswa agar mereka mampu mengembangkan potensi kualitas dasar dan kualitas instrumentalnya untuk menghadapi masa depan yang belum diketahui dan sarat dengan tantangan-tantangan yang sangat turbulen. Menurut Slamet (2001), kualitas dasar meliputi kualitas daya pikir, daya hati, dan daya pisik/raga. Daya pikir meliputi cara-cara berpikir induktif, deduktif, ilmiah, kritis, kreatif, inovatif, lateral, dan berpikir sistem. Daya hati (qolbu) meliputi kasih sayang, empati, kesopanan santunan, kejujuran, integritas, kedisiplinan, kerjasama, demokrasi, kerendahan hati, perdamaian, repek kepada orang lain, tanggungjawab, toleransi, dan kesatuan serta persatuan (terlalu banyak untuk disebut semuanya). Daya pisik meliputi kesehatan, kestaminaan, ketahanan, dan keterampilan. Kualitas instrumental meliputi penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi serta seni. Ilmu pengetahuan dapat digolongkan menjadi ilmu pengetahuan lunak (sosiologi, politik, ekonomi, pendidikan, antropologi, dan yang sejenis). Ilmu pengetahuan keras meliputi matematika, fisika, kimia, biologi, dan astronomi. Teknologi meliputi teknologi konstruksi, manufaktur, transportasi, telekomunikasi, energi, bio, dan bahan. Seni terdiri dari seni suara, musik, tari, kriya, dan rupa.

Dengan kata-kata lain, tujuan kepemimpinan pembelajaran adalah untuk memfasilitasi pembelajaran agar siswanya meningkat prestasi belajarnya, meningkat kepuasan belajarnya, meningkat motivasi belajarnya, meningkat keingintahuannya, kreativitasnya, inovasinya, jiwa kewirausahaannya, dan meningkat kesadarannya untuk belajar secara terus-menerus sepanjang hayat karena ilmu pengetahuan dan teknologi serta seni berkembang dengan pesat. Kepemimpinan pembelajaran sangat penting untuk diterapkan disekolah karena seperti disebut sebelumnya bahwa kepemimpinan pembelajaran berkontribusi sangat signifikan terhadap peningkatan prestasi belajar siswa. Kepemimpinan pembelajaran mampu memberikan dorongan dan arahan terhadap warga sekolah untuk meningkatkan prestasi belajar siswanya. Kepemimpinan pembelajaran juga mampu memfokuskan kegiatan-kegiatan warganya untuk menuju pencapaian visi, misi, dan tujuan sekolah. Kepemimpinan pembelajaran penting diterapkan di sekolah karena kemampuannya dalam membangun komunitas belajar warganya dan bahkan mampu menjadikan sekolahnya sebagai sekolah belajar (learning school).

Sekolah belajar (learning school) memiliki perilaku-perilaku sebagai berikut: memberdayakan warga sekolah seoptimal mungkin, memfasilitasi warga sekolah untuk belajar terus dan belajar ulang, mendorong kemandirian setiap warga sekolahnya, memberi kewenangan dan tanggungjawab kepada warga sekolahnya, mendorong warga sekolah untuk akuntabilitas terhadap proses dan hasil kerjanya, mendorong teamwork yang (kompak, cerdas, dinamis, harmonis, dan lincah/cepat tanggap terhadap pelanggan utama yaitu siswa), mengajak warga sekolahnya untuk menjadikan sekolahnya berfokus pada layanan siswa,

mengajak warga sekolahnya untuk siap dan akrab menghadapi perubahan, mengajak warga sekolahnya untuk berpikir sistem, mengajak warga sekolahnya untuk komitmen terhadap keunggulan mutu, dan mengajak warga sekolahnya untuk melakukan perbaikan secara terus-menerus.

Kepala sekolah mempunyai sejumlah peran yang harus dimainkan secara bersama, antara lain mencakup educator, manager, administrator, supervisor, motivator, entrepreneur, dan leader. Peran kepala sekolah sebagai leader (pemimpin) dan spesifiknya sebagai instructional leader, kurang memperoleh porsi yang selayaknya. Kepala sekolah disibukkan dengan pekerjaan-pekerjaan rutin yang bersifat administratif, pertemuan-pertemuan, dan kegiatan-kegiatan lain yang bersifat non-akademis sehingga waktu untuk mempelajari pembaruan/inovasi kurikulum, proses belajar mengajar, dan penilaian hasil belajar siswa kurang mendapatkan perhatian. Padahal, ketiga hal yang terakhir sangat erat kaitannya dengan peningkatan mutu proses belajar mengajar, yang pada gilirannya, mutu proses belajar mengajar sangat berpengaruh terhadap peningkatan kualitas siswa dan kualitas sekolah secara keseluruhan. Untuk itu, sudah selayaknya peran kepemimpinan pembelajaran memperoleh porsi waktu yang lebih besar dibanding dengan peran-peran yang lain. Peran-peran yang lain bukan tidak penting, akan tetapi peran kepemimpinan pembelajaran harus yang terpenting.

Merujuk kepada sejumlah teori kekepalasekolah, maka untuk menjadi kepala sekolah yang profesional diawali dengan pengembangan konsep kepala sekolah yang efektif (Sergiovanni, 1987, Alfonso, dkk., 1981). Oleh karena itu, proses menjadi kepala sekolah efektif diawali dengan mengidentifikasi karakteristik kepala sekolah yang efektif. Lebih lanjut menurut Sergiovanni, kepala sekolah yang efektif adalah kepala sekolah mampu memainkan peran sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya sebagai kepala sekolah. Di dalam Keputusan Menteri (Kepmen) Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 162/U/2003 tentang Pedoman Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah dijelaskan bahwa ada tujuh peran kepala sekolah, yaitu: (1) kepala sekolah sebagai pemimpin; (2) kepala sekolah sebagai manajer; (3) kepala sekolah sebagai pendidik; (4) kepala sekolah sebagai administrator; (5) kepala sekolah sebagai wirausahawan; (6) kepala sekolah sebagai pencipta iklim kerja; dan (7) kepala sekolah sebagai penyelia.

2. Metode

Untuk mentransfer dan merealisasi inovasi pendidikan di bidang kepemimpinan pembelajaran ini, tim pengabdian menggunakan beberapa metode, yaitu: 1) Pelatihan tentang pentingnya penguatan kepemimpinan kepala sekolah menuju sekolah unggul. Pada pelatihan ini pembicara dari Jurusan AP FIP UM memberikan pemahaman tentang: 1) Kepemimpinan Kepala Sekolah di sekolah unggul secara berkelanjutan, mandiri, dan kontekstual; 2) Kepemimpinan Pembelajaran di sekolah unggul secara berkelanjutan, mandiri, dan kontekstual; 3) Kepemimpinan Religius di sekolah unggul secara berkelanjutan, mandiri, dan kontekstual; dan 4) Kepemimpinan Perubahan di sekolah unggul secara berkelanjutan, mandiri, dan kontekstual; dan 2) Pendampingan kepada kepala sekolah untuk menyusun jadwal pengembangan dan penguatan kepemimpinannya secara mandiri. Demi keberhasilan kegiatan ini, maka nara sumber dari UM mengadakan bimbingan intensif dengan peserta melalui: tatap muka, telp., sms, BBM, e-mail, WhatsApp.

Melalui kegiatan pelatihan ini akan banyak manfaat yang diperoleh bagi institusi-institusi terkait, yaitu: 1) Dinas Pendidikan dan Departemen Agama, terutama Dinas Pendidikan atau Departemen Agama Kota Malang, Kabupaten Malang, melalui kegiatan pengabdian kepada masyarakat ini akan membantu meningkatkan kualitas pendidikan baik di sekolah maupun madrasah; dan 2) Universitas Negeri Malang, sebagai lembaga pendidikan tinggi di Malang melalui Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat, dapat melaksanakan tri dharma perguruan tinggi, yaitu ikut berperan serta dalam mengembangkan mutu pendidikan di lembaga pendidikan sekitarnya.

Evaluasi kegiatan pelatihan ini dilakukan melalui beberapa tahap, yaitu: 1) Evaluasi input, yaitu evaluasi yang dilakukan untuk melihat kemampuan guru, sebelum kegiatan pengabdian dilaksanakan. Melalui evaluasi input, akan diketahui kondisi awal peserta, sebelum ditingkatkan. Teknik evaluasi yang digunakan adalah tes; 2) Evaluasi proses, yaitu evaluasi yang dilakukan untuk melihat tingkat keefektifan proses pengabdian, baik selama mengikuti pelatihan, workshop, maupun simulasi terbimbing. Teknik evaluasi menggunakan observasi dan kuesioner, yang dilengkapi dengan instrumen tipe Behavior Observation Scale (BOS); 3) Evaluasi hasil, yaitu evaluasi yang dilakukan untuk menelaah tingkat keefektifan hasil pengabdian ditinjau dari peningkatan kemampuan peserta, maupun produk yang dihasilkan, setelah mengikuti proses pengabdian. Teknik evaluasi yang digunakan adalah tes dan penilaian hasil tugas; 4) Evaluasi outcome, yaitu evaluasi yang dilakukan untuk menelaah keberhasilan tindak lanjut hasil, yaitu menelaah tingkat keberhasilan guru dalam menulis penelitian tindakan kelas di sekolah. Teknik evaluasi yang digunakan adalah teknik self rating, supervisor rating, dan peer rating; dan 5) Evaluasi impact, yaitu evaluasi yang dilakukan untuk menelaah dampak program kegiatan pengabdian terhadap peningkatan kualitas pendidikan, terutama peningkatan hasil belajar siswa. Teknik yang digunakan adalah studi dokumentasi, observasi dan wawancara.

3. Hasil dan Pembahasan

Kegiatan pengabdian ini dilaksanakan sesuai dengan rencana yang ditetapkan. Kegiatan pelatihan dan workshop penguatan kepemimpinan kepala sekolah menuju sekolah unggul di LP. Maarif se-Malang Raya dilaksanakan di Aula LPI Sabilillah Malang. Jumlah peserta yang semula direncanakan sebanyak 50 guru yang mewakili mewakili guru sekolah dan madrasah di Malang Raya, ternyata bertambah, karena ternyata para kepala sekolah atau madrasah di LP. Maarif Malang Raya juga mengajukan permintaan untuk ikut dalam program pelatihan dan workshop tentang kepemimpinan kepala sekolah menuju sekolah unggul yang diadakan oleh tim pengabdian masyarakat dari Universitas Negeri Malang. Berdasarkan pertimbangan dari LP. Maarif, maka jumlah peserta akhirnya bertambah menjadi 65 orang dengan rincian, 21 orang kepala sekolah/madrasah dan selebihnya guru-guru.

Memang tidak semua sekolah dasar di LP. Maarif se-Malang Raya dapat terlibat dalam kegiatan ini, tetapi cakupan wilayah yang luas menjadi menjadikan desiminasinya diharapkan lebih baik. Kegiatan ini dibuka oleh Ketua Maarif Kota Malang (Bapak M. Sulthon) dan didampingi oleh Kepala Bidang Humas LPI Sabilillah Malang (Bapak Taufiq).

Setelah pembukaan, waktu diserahkan penuh kepada tim pengabdian kepada masyarakat Universitas Negeri Malang. Sesuai dengan rencana, kegiatan pelatihan dan workshop ini dilakukan dengan menggunakan beberapa metode kegiatan. Materi pertama tentang konsep dasar dan implementasi kepala sekolah sebagai pemimpin spiritual, materi

tersebut disampaikan oleh Bapak Juharyanto. Metode yang digunakan adalah ceramah, brainstorming, dan Tanya jawab. Beberapa materi pokok yang diberikan yaitu: (a) pengertian kepemimpinan spiritual kepala sekolah; (b) teknik kepemimpinan spiritual; (c) strategi kepemimpinan spiritual; dan (d) nilai-nilai kepemimpinan spiritual.

Setelah materi pertama, materi dilanjutkan pada materi kedua yaitu materi tentang Kepala Sekolah sebagai Pemimpin Perubahan. Materi yang disampaikan oleh Bapak Ahmad Yusuf Sobri ini membahas antara lain: (a) pengertian pemimpin perubahan; (b) pendekatan manajemen perubahan; (c) tipe-tipe perubahan pendidikan; (d) teknik perubahan yang efektif; dan (e) implikasi perubahan pendidikan terhadap mutu sekolah/madrasah. Kegiatan pelatihan dan workshop ini dilakukan dengan menggunakan beberapa metode kegiatan. Materi kedua ini menggunakan metode ceramah, brainstorming, dan tanya jawab.

Setelah materi kedua, dilanjutkan pada materi ketiga yaitu materi tentang Kepala Sekolah sebagai Pemimpin Pembelajaran. Materi ini disampaikan oleh Bapak Ahmad Nurabadi, membahas antara lain: (a) pengertian kepemimpinan pembelajaran; dan (b) peran kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran. Kegiatan pelatihan dan workshop ini dilakukan dengan menggunakan beberapa metode kegiatan. Materi ketiga ini menggunakan metode ceramah, brainstorming, dan tanya jawab.

Sesuai dengan rencana kegiatan, setiap penyampaian materi ini dilakukan evaluasi proses atau evaluasi hasil. Berdasarkan hasil evaluasi proses, sebagian besar peserta pelatihan dan workshop sangat aktif mengikuti kegiatan. Hal ini sesuai dengan perencanaan yang disusun. Sebesar lebih dari 90% peserta mengikuti kegiatan dengan antusias. Para peserta pelatihan memperhatikan dengan penuh seksama, mencatat materi-materi yang penting, mengajukan pertanyaan dan menanggapi setiap pertanyaan yang muncul dalam kegiatan pelatihan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa berdasarkan hasil evaluasi proses, tujuan yang telah ditetapkan dalam kegiatan pelatihan ini dapat tercapai secara optimal dan maksimal.

Tahap berikutnya yang dilakukan dalam kegiatan pelatihan dan workshop ini adalah mengadakan evaluasi hasil. Setelah kegiatan pendalaman dan pembahasan selesai dilakukan evaluasi hasil. Secara garis besar hasil evaluasi dapat dipaparkan pada Tabel 1.

Tabel 1 Keberhasilan Penguatan Kepemimpinan Kepala Sekolah Menuju Sekolah Unggul

No	Aspek	Keberhasilan
1.	Pemahaman terhadap KS sebagai pemimpin perubahan	92%
2.	Pemahaman terhadap KS sebagai pemimpin spiritual	86%
3.	Pemahaman mengenai KS sebagai pemimpin pembelajaran	88%
4.	Keaktifan dalam mengikuti kegiatan pelatihan dan workshop.	90%
5.	Kepuasan terhadap kegiatan pelatihan dan workshop	95%

Berdasarkan hasil evaluasi yang dipaparkan pada Tabel 1, dapat diketahui bahwa sebagian besar guru dapat memahami materi dengan baik, terutama pemahaman terhadap KS sebagai pemimpin perubahan. Jika ditinjau dari sasarannya, lebih dari 80 % peserta memahami bahwa KS merupakan pemimpin perubahan, pemimpin spiritual, dan pemimpin pembelajaran. Berdasarkan hasil evaluasi output ini maka dapat disimpulkan bahwa kegiatan pengabdian kepada masyarakat ini dapat berhasil dengan baik. Untuk memantapkan hasil,

tahap selanjutnya diberikan tugas kepada peserta untuk menerapkan dan melakukan desiminasi hasil pelatihan dan workshop di sekolah/madrasahny masing-masing. Untuk melihat implimentasinya, juga dilakukan evaluasi outcome yang dilakukan tim pengabdian maupun tim dari LPI Sabilillah Malang pada beberapa sekolah/madrasah yang menjadi sasaran utama kegiatan pengabdian. Berdasarkan hasil evaluasi, sebagian besar guru telah menerapkan hasil pelatihan dan workshop.

4. Simpulan

Secara garis besar kegiatan penguatan kepemimpinan kepala sekolah menuju sekolah unggul di LP. Maarif se-Malang Raya ini dapat terlaksana dengan baik. Strategi peningkatan yang digunakan adalah melalui pelatihan dan workshop. Sedangkan metode pelatihan yang diterapkan adalah metode ceramah, tanya jawab, diskusi, tugas, dan pemantapan. Ditinjau dari prosesnya, kegiatan pengabdian untuk penguatan kepemimpinan kepala sekolah menuju sekolah unggul di LP. Maarif se-Malang Raya ini dapat terlaksana dengan optimal. Jumlah peserta meningkat dari yang direncanakan 50 orang guru menjadi 56 orang, yang sebagian diantaranya (15 orang) merupakan kepala sekolah. Lebih dari 80% peserta yang mengikuti pelatihan dan workshop sangat aktif mengikuti kegiatan. Seluruh peserta (100%) mengikuti kegiatan secara tuntas dari awal sampai akhir. Ditinjau dari hasilnya, meskipun belum optimal kegiatan pengabdian untuk penguatan kepemimpinan kepala sekolah menuju sekolah unggul di LP. Maarif se-Malang Raya ini cukup berhasil. Lebih dari 85% peserta pelatihan dan workshop dapat memahami konsep kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran, pemimpin spiritual, dan pemimpin perubahan.

Berdasarkan hasil evaluasi, sebagian guru dan kepala sekolah/madrasah telah menguasai konsep kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran, pemimpin spiritual, dan pemimpin perubahan. Hendaknya hasil peatihan dan workshop ini dapat diterapkan dan didesiminasikan kepada guru-guru lain yang belum menguasai di sekolah/madrasah masing-masing. Hendaknya kemampuan itu terus ditingkatkan di sekolah/madrasah masing-masing. Modul pembelajaran yang diberikan fasilitator dapat dijadikan acuan untuk mengembangkan dan menerapkannya di sekolah/madrasah masing-masing.

Daftar Rujukan

- Bafadal, I. (1995). "Proses Perubahan di Sekolah: Studi Multisitus pada Tiga Sekolah Dasar yang Baik di Sumekar. *Disertasi*. Malang. Institut Kaguruan dan Ilmu Pendidikan.
- Bafadal, I. (2004). *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah Dasar*. Jakarta Bumi Aksara
- Lunenburg. (2010). The Principal as Instructional Leader. *National Forum of Educational and Supervision Journal*, Volume 27 Number 4.
- Robbin, S. 1982. *Management, Concepts and Practices*. Englewood Cliffs New Jersey: Prentice Hall Inc.
- Robbin, A. (2002) *Unlimited power* (kuasa tak terbatas) (alih bahasa oleh: Arvin Saputra; Ed. Lyndon Saputra). Batam: Karisma Publishing Group.
- Sergiovanni, T.J. *et al.* (1987). *Educational Governance and Administration*. Second Edition. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, Inc.
- Undang-undang RI nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional*. 2003. Jakarta. Depdiknas.
- Winardi, J. (2005). *Manajemen Perubahan: Manajemen of Change*. Jakarta: Kencana.