

**KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM  
MENGIMPLEMENTASIKAN KURIKULUM  
2013 DI SD NEGERI 1 PELITA**

(Skripsi)

Oleh

**DISNA MEY PUTRI**



**FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN  
UNIVERSITAS LAMPUNG  
BANDAR LAMPUNG  
2018**

## **ABSTRAK**

### **KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENGIMPLEMENTASIKAN KURIKULUM 2013 DI SD NEGERI 1 PELITA**

**Oleh**

**DISNA MEY PUTRI**

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan kepemimpinan kepala sekolah dalam mengimplementasikan kurikulum 2013 di SD Negeri 1 Pelita, dengan fokus penelitian (1) Manajemen Perubahan; (2) Budaya Sekolah; dan (3) Kepemimpinan Pembelajaran. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif . Teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Sumber data penelitian adalah kepala sekolah dan pendidik.. Teknik analisa data yaitu Pengumpulan data; Reduksi data; Penyajian data; Proses penarik kesimpulan. Hasil penelitian: Manajemen perubahan yang dilakukan oleh kepala sekolah dimulai dari perencanaan program pembelajaran, lalu didukung dengan adanya kegiatan pembelajaran, lalu diturunkan pelaksanaan evaluasi hasil belajar siswa dan administrasi kurikulum. Budaya Sekolah yang dilakukan oleh kepala sekolah meliputi budaya akademik/non akademik kemudian budaya tindakan/perilaku nilai. Kepemimpinan pembelajaran yang dilakukan oleh kepala sekolah melalui pengembangan proses pembelajaran dan pengembangan profesionalisme guru.

**Kata kunci:** implementasi, kepala sekolah, kurikulum.

## **ABSTRACT**

### **LEADERSHIP HEAD OF LEADERSHIP IN IMPLEMENTING CURRICULUM 2013 IN SD NEGERI 1 PELITA**

by

**DISNA MEY PUTRI**

This study aims to describe the principal's leadership in implementing the 2013 curriculum in SD Negeri 1 Pelita, with the focus of research (1) Change Management; (2) School Culture; and (3) Leadership of Learning. The research method used is qualitative approach with case study design. Techniques of collecting data through interviews, observation, and documentation. Sources of research data are principals and teachers in SD Negeri 1 Pelita. Data analysis techniques are data collection; Data reduction; Presentation of data; The process of drawing conclusions. Result of research: Change management conducted by principal start from planning of learning program to implement curriculum 2013, then supported by existence of teaching and learning activities that lead to implementing curriculum 2013, through program of learning activity and then downgrading evaluation result of student learning result and curriculum administration. School culture conducted by principals This research aims to describe the principal's leadership in implementing the 2013 curriculum in SD Negeri 1 Pelita, with the focus of research (1) Change Management; (2) School Culture; and (3) Leadership of Learning. The research method used is qualitative approach with case study design. Techniques of collecting data through interviews, observation, and documentation. Sources of research data are principals and teachers in SD Negeri 1 Pelita. Data analysis techniques are data collection; Data reduction; Presentation of data; The process of drawing conclusions. Result of research: Change management conducted by principal start from planning of learning program to implement curriculum 2013, then supported by existence of teaching and learning activities that lead to implementing curriculum 2013, through program of learning activity and then downgrading evaluation result of student learning result and curriculum administration.

Keywords: curriculum, implementation, hendmaster.

**KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM  
MENGIMPLEMENTASIKAN KURIKULUM  
2013 DI SD NEGERI 1 PELITA**

**Oleh**

**DISNA MEY PUTRI**

**Skripsi**

**Sebagai Salah Satu Syarat untuk Mencapai Gelar  
SARJANA PENDIDIKAN**

**Pada**

**Jurusan Ilmu Pendidikan  
Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan**



**FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN  
UNIVERSITAS LAMPUNG  
BANDAR LAMPUNG  
2018**

Judul Skripsi : **KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM  
MENGIMPLEMENTASIKAN KURIKULUM 2013  
DI SD NEGERI 1 PELITA**

Nama Mahasiswa : **Disna Mey Putri**

No. Pokok Mahasiswa : 1413053039

Program Studi : S1 Pendidikan Guru Sekolah Dasar

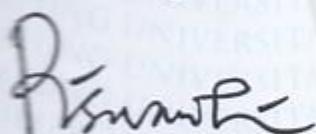
Fakultas : Keguruan dan Ilmu Pendidikan



**MENYETUJUI**

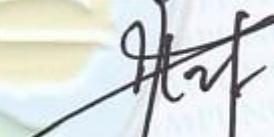
**1. Komisi Pembimbing**

Pembimbing I



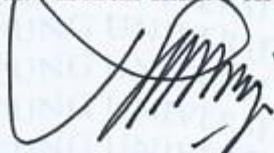
**Dr. Riswandi, M.Pd.**  
NIP 19760808 200912 1 001

Pembimbing II



**Drs. Mahan Surahman, M.Pd.**  
NIP 19590419 198503 1 004

**2. Ketua Jurusan Ilmu Pendidikan**

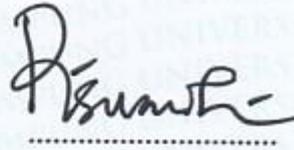


**Dr. Riswanti Rini, M.Si.**  
NIP 19600328 198603 2 002

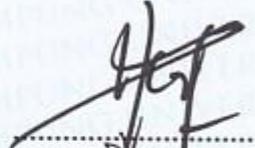
## MENGESAHKAN

### 1. Tim Penguji

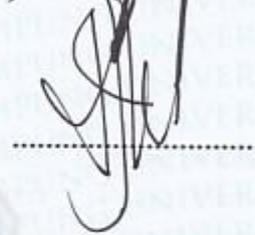
Ketua : **Dr. Riswandi, M.Pd.**



Sekretaris : **Drs. Maman Surahman, M.Pd.**



Penguji Utama : **Drs. Sugiyanto, M.Pd.**



### 2. Dekan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan

**Dr. H. Muhammad Fuad, M.Hum.**  
NIP 19590722 198603 1 003



Tanggal Lulus Ujian Skripsi : **04 Mei 2018**

BIWATAT BUDUF

**HALAMAN PERNYATAAN**

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Disna Mey Putri  
NPM : 1413053039  
Program Studi : S-1 PGSD  
Jurusan : Ilmu Pendidikan  
Fakultas : Keguruan dan Ilmu Pendidikan

Dengan ini menyatakan skripsi yang berjudul “Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengimplementasikan Kurikulum 2013 di SD Negeri 1 Pelita Bandar Lampung” tersebut adalah asli hasil penelitian saya, kecuali bagian-bagian tertentu yang dirujuk dari sumbernya dan disebutkan dalam Daftar Pustaka.

Demikian pernyataan ini saya buat dan apabila dikemudian hari ternyata pernyataan ini tidak benar, maka saya sanggup dituntut berdasarkan Undang-Undang dan Peraturan yang berlaku.

Bandar Lampung, Mei 2018  
Yang membuat pernyataan



Disna Mey Putri  
NPM. 1413053039

## RIWAYAT HIDUP



Disna Mey Putri dilahirkan di Tanjung Karang pada 10 Mei 1996.

Peneliti merupakan anak pertama dari dua bersaudara pasangan dari

Bapak Iskandar Zulkarnain, S.Sos dan Ibu Diana Yunita, S.E

Peneliti memperoleh pendidikan formal pertama kali di Taman Kanak-kanan (TK) Taman Siswa Bandar Lampung, yang diselesaikan pada tahun 2002. Kemudian peneliti melanjutkan pendidikan dasar di SD Negeri 3 Pangkal Pinang, yang diselesaikan pada tahun 2008. Peneliti menyelesaikan pendidikan lanjutan di SMP Kartika II-2 Bandar Lampung pada tahun 2011. Pendidikan menengah atas peneliti selesaikan di SMA YP Unila Bandar Lampung pada tahun 2014. Selanjutnya pada tahun 2014 peneliti terdaftar sebagai mahasiswa S1-PGSD FKIP Universitas Lampung melalui jalur Seleksi Non Tes Masuk Perguruan Tinggi Negeri (SNMPTN).

Tahun 2017, peneliti melaksanakan Kuliah Kerja Nyata (KKN) dan praktik mengajar melalui Program Pengalaman Lapangan (PPL) di desa Bhakti Negara Kecamatan Baradatu, Kabupaten Waykanan.

## **MOTTO**

**“ Sesungguhnya setelah kesulitan pasti ada kemudahan, maka apabila telah selesai (dari suatu urusan) kerjakanlah dengan sungguh-sungguh (urusan) yang lain dan kepada Tuhanmulah berharap ”**

**(Q.S. Al-Insyirah: 6-8)**

**“ Kebanggaan kita yang terbesar adalah bukan tidak pernah gagal, tetapi bangkit kembali setiap kali kita jatuh”**

**(Confusius)**

**“Setiap apa yang kita kerjakan, kerjakanlah dengan totalitas. Bagaimanapun hasilnya, yang terpenting adalah kita telah berusaha semaksimal mungkin. Karna usaha yang dilakukan tidak akan berbuah sia-sia”**

**(Penulis)**

## **PERSEMBAHAN**

Dengan mengucapkan puji syukur atas kehadiran Allah SWT, Skripsi sederhanaku ini kupersembahkan untuk orang tuaku tercinta yaitu Bapak Iskandar Zulkarnain, S.Sos dan Ibu Diana Yunita, S.E yang selalu menyayangiku dan selalu mendoakan keberhasilan demi tercapainya cita-citaku.

Adikku Dea Julia Ananda dan seluruh keluarga besarku yang telah memberikan dukungan selama ini.

Para Guru dan Dosen yang telah berjasa memberikan bimbingan dan ilmu yang sangat berharga melalui ketulusan dan kesabarannya.

Semua sahabatku yang begitu tulus menyayangiku dengan segala kekuranganku.

Almamater tercinta Universitas Lampung

## SANWACANA

Puji syukur peneliti haturkan kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya, sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengimplementasikan Kurikulum 2013 di SD Negeri 1 Pelita”. sebagai syarat meraih gelar sarjana pada Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan.

Peneliti menyadari bahwa dalam penelitian dan penyusunan skripsi ini tentunya tidak akan mungkin terselesaikan tanpa bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, peneliti menyampaikan terima kasih kepada :

1. Bapak Dr. H. Muhammad Fuad, M.Hum., selaku Dekan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Lampung.
2. Ibu Dr. Riswanti Rini, M.Si., selaku Ketua Jurusan Ilmu Pendidikan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Lampung.
3. Bapak Dr. Riswandi, M.Pd., selaku Dosen Pembimbing I yang telah memberikan bimbingan, saran, nasihat, dan kritik yang membangun serta bantuan selama proses penyelesaian skripsi ini.
4. Bapak Drs. Maman Surahman, M.Pd., selaku Ketua Program Studi S1 PGSD Universitas Lampung dan Dosen Pembimbing II yang telah memberikan bimbingan, saran, nasihat, dan kritik yang membangun serta bantuan selama proses penyelesaian skripsi ini.

5. Bapak Drs. Sugiyanto, M.Pd., selaku Pembahas yang telah memberikan bimbingan, masukan saran, nasihat, kritik, dan bantuan selama proses penyelesaian skripsi ini.
6. Bapak Ibu Dosen serta Staf Karyawan PGSD FKIP Universitas Lampung yang telah memberikan ilmu pengetahuan dan membantu peneliti sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.
7. Ibu Suhartati, MM., selaku Kepala SD Negeri 1 Pelita yang telah memberikan izin kepada peneliti untuk melaksanakan penelitian di sekolah tersebut.
8. Ibu Henny Hermaini, S.Pd., Ibu Citra Retno Andini, S.Pd., Ibu Puspita Safitri, S.Pd., Ibu Haris Nidarwati S.Pd., Bapak Mat Ropi S.Pd dan Bapak Nazaruddin S.Pd., selaku guru di SD Negeri 1 Pelita yang telah membantu peneliti untuk melaksanakan penelitian di sekolah tersebut.
9. Para murid SD Negeri 1 Pelita Tahun Pelajaran 2017/2018 yang ikut andil dalam penelitian ini.
10. Kedua orangtuaku tercinta, Bapak Iskandar Zulkarnain, S.Sos dan Ibu Diana Yunita S.E., terimakasih atas doa dan kasih sayangnya serta dukungan motivasi yang telah diberikan sehingga penulis mampu menyelesaikan skripsi ini.
11. Adikku tercinta Dea Julia Ananda dan keluarga besarku terimakasih atas doa dan kasih sayangnya serta dukungan motivasi yang telah diberikan dalam penyelesaian skripsi ini.
12. Sahabat SMA tersayang Anggi Dwi Larasati, Dina Oktaviani, Essy Pratiwi, Putri Astari Makki, Reni Aprilia, dan Tiara Idha Salim terimakasih atas doa dan kasih sayangnya selama ini serta selalu ada untuk berkeluh kesah dan memberikan motivasinya.

13. Sahabat tercintaku “Grandma Homies” Alfredo Syambudi, Aries, Andira Sakka, Essy Pratiwi, Farras, Sigit Pranata, Nugraha Akbar, Putri Makki, Prama, Riski Hari, Olan, Rangga, Rian , dan Zahid terimakasih selama ini menjadi sahabat yang selalu ada dalam keadaan apapun kalian *the best friends* cui semoga kita sukses untuk kedepannya ya cui.
14. Sahabatku “Ma Eccess” Annisa Putri Mulya, Annisa Pangandosari, Dian Permata sari, Ines Agustira, Intan Dwi Wulandari, dan Rohana Wijayanti terimakasih telah menghadirkan canda dan tawa menjadi tempat berkeluh kesah dari awal perkuliahan sampai di saat terakhir penyusunan skripsi ini semoga kita sukses di kedepannya.
15. Sahabat “Jamaah Haji” Ifan Awanda, Rensi Aryanida, Reysa Safrina, Ridwan, Prima Handayani terimakasih telah menjadi sahabat yang memotivasi dan memberikan semangatnya tanpa kalian tidak akan pecah.
16. Sahabat KKN Bhakti Negara Dian Yanika, Dita Setianingsih, Dita Aprlia, Imelda Astikayani, Leny Vernita, Laylatul Rodiah, Lia Okta Silviani, dan Hendika Nanda terimakasih sudah menjadi sahabat selama kurang lebih 70 hari walaupun baru sahabatan udah kaya keluarga banget.
17. Teman-teman penghuni gedung B tersayang Ade Pratiwi, Amalia Silvani, Citra Rona, Daffany Aida, Dwi Okta Ida Ayu, Indah Purnama, Indah, Musdalifa, Nur Asma, Resti Diana, Resty Ragelsy, Rini Oktaviani, Widia Ningsih, Winda Fitria dan Verika Tazkiya terimakasih sudah menjadi pendengar yang baik dan pemberi informasi yang sangat bermanfaat semoga sukses untuk kalian kedepannya.
18. Teman-teman seperjuangan PGSD angkatan 2014 khususnya kelas Reguler terima kasih atas kebersamaan dan dukungan yang telah diberikan selama ini *success for us*.

19. Semua pihak yang telah membantu dalam menyelesaikan skripsi ini baik secara langsung maupun tidak langsung.

Akhir kata, peneliti menyadari bahwa skripsi ini mungkin masih jauh dari kata kesempurnaan, namun peneliti berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi kita semua.

Bandar Lampung, Mei 2018

Penulis,

Disna Mey Putri

## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	viii
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	ix
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	x
<b>I. PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Fokus Penelitian .....	12
C. Pertanyaan Penelitian .....	13
D. Tujuan Penelitian .....	13
E. Manfaat Penelitian .....	14
F. Daftar Istilah.....	15
<b>II. TINJAUAN PUSTAKA</b>	
A. Kepemimpinan .....	17
1. Konsep Kepemimpinan.....	17
2. Peran Kepemimpinan .....	18
3. Kepemimpinan Efektif .....	19
B. Kepala Sekolah.....	21
1. Pengertian Kepala Sekolah .....	21
2. Tugas dan Tanggung Jawab Kepala Sekolah.....	22
3. Fungsi Kepala Sekolah.....	24
C. Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin.....	25
1. Manajemen Perubahan .....	25
2. Budaya Sekolah.....	37
3. Kepemimpinan Pembelajaran.....	41
D. Kurikulum 2013 .....	44
1. Pengertian Kurikulum 2013 .....	44
2. Prinsip Pengembangan Kurikulum 2013 .....	45
3. Konsep Pengembangan Kurikulum 2013 .....	46

E. Penelitian Relevan.....	48
F. Kerangka Pikir .....	51
<b>III. METODE PENELITIAN</b>	
A. Jenis Penelitian.....	52
B. Deskripsi Subjek dan Objek Penelitian.....	53
C. Setting Penelitian.....	54
D. Sumber Data Penelitian .....	55
E. Teknik Pengumpulan Data .....	57
F. Instrumen Penelitian .....	60
G. Teknik Analisis Data .....	61
H. Keabsahan Data.....	63
I. Prosuder Penelitian.....	65
<b>IV. HASIL DAN PEMBAHASAN</b>	
A. Hasil Penelitian .....	68
1. Gambaran Umum SD Negeri 1 Pelita .....	68
2. Pelaksanaan Penelitian .....	75
3. Paparan Data Penelitian .....	76
4. Temuan Penelitian.....	114
B. Pembahasan Penelitian .....	130
1. Manajemen Perubahan .....	130
2. Budaya Sekolah.....	132
3. Kepemimpinan Pembelajaran .....	143
<b>V. SIMPULAN DAN SARAN</b>	
A. Simpulan.....	147
B. Saran .....	153
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>154</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>158</b>

## DAFTAR TABEL

<b>Tabel</b>	<b>Halaman</b>
1. Efektifitas Kepemimpinan.....	18
2. Pergeseran dalam Standar Kompetensi Lulusan .....	27
3. Pergeseran dalam Standar Isi.....	28
4. Pergeseran dalam Standar Proses .....	28
5. Pergeseran dalam Standar Penilaian.....	29
6. Analisis Kebutuhan Perubahan Kurikulum .....	30
7. Sumber Data & Pengkodean .....	57
8. Kisi-Kisi Observasi & Wawancara.....	59
9. Daftar Nama Kepala Sekolah .....	69
10. Data Fasilitas SD Negeri 1 Pelita.....	72
11. Jumlah Pendidik SD Negeri 1 Pelita.....	73
12. Perkembangan Peserta Didik .....	74
13. Keadaan Peserta Didik .....	75
14. Hasil Wawancara, Observasi dan Dokumentasi Manajemen Perubahan .....	83
15. Hasil Wawancara, Observasi dan Dokumentasi Budaya Sekolah.....	105
16. Hasil Wawancara, Observasi dan Dokumentasi Kepemimpinan Pembelajaran .....	113

## DAFTAR GAMBAR

<b>Gambar</b>	<b>Halaman</b>
1. Diagram Ruang Lingkup Perubahan .....	27
2. Kerangka Pikir .....	51
3. Komponen dalam Analisis Data .....	62
4. Skema Triangulasi Teknik.....	64
5. Skema Triangulasi Sumber.....	65
6. Diagram Konteks Manajemen Perubahan .....	117
7. Diagram Konteks Budaya Sekolah.....	125
8. Diagram Konteks Kepemimpinan Pembelajaran .....	128

## DAFTAR LAMPIRAN

<b>Lampiran</b>	<b>Halaman</b>
1. Kode Penelitian .....	159
2. Kisi-kisi Metode Observasi dan Wawancara .....	160
3. Pedoman Observasi .....	161
4. Pedoman Wawancara Kepala Sekolah .....	162
5. Pedoman Wawancara Guru .....	164
6. Transkrip Wawancara Kepala Sekolah.....	166
7. Transkrip Wawancara Guru .....	169
8. Dokumentasi Foto .....	172
9. Surat Izin Pendahuluan.....	173
10. Surat Keterangan Telah Melakukan Penelitian Pendahuluan .....	174
11. Surat Izin Penelitian .....	175
12. Surat Keterangan Telah Melakukan Penelitian.....	176

## **I. PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Banyak pihak yang memperhatikan berbagai kegiatan dan permasalahan yang ada di bidang pendidikan. Karena melalui kegiatan pendidikan kualitas sumber daya manusia di suatu negara dapat ditingkatkan. Dewasa ini sudah menjadi kepentingan dan kebutuhan di setiap negara untuk terus berusaha meningkatkan pembangunan di bidang pendidikan. Sehingga dari usaha-usaha tersebut dapat tercipta sumber daya manusia yang berkualitas dan mampu mengikuti berbagai kemajuan di bidang ilmu pengetahuan dan teknologi.

Peningkatan kualitas pendidikan merupakan suatu proses yang terintegrasi dengan proses peningkatan kualitas sumber daya manusia. Peningkatan kualitas sumber daya manusia melalui pendidikan dan kebudayaan antara lain melalui pengembangan dan perbaikan kurikulum dan sistem evaluasi, perbaikan sarana pendidikan, pengembangan dan pengadaan materi ajar, pelatihan bagi pendidik dan tenaga kependidikan lainnya serta pembinaan manajemen sekolah. Tetapi kenyataannya upaya tersebut belum cukup berarti dalam meningkatkan kualitas pendidikan.

Salah satu persoalan yang sedang dihadapi bangsa Indonesia adalah persoalan tentang krisis kepemimpinan. Krisis kepemimpinan terutama terjadi di

kalangan pejabat pemerintah. Hal tersebut terjadi ketika kebijakan yang pernah dikeluarkan pemerintah, kecenderungan merupakan hasil dari sebuah kompromi politik.

Pemerintah sangat serius dalam menangani bidang pendidikan, sebab dengan sistem pendidikan yang baik diharapkan muncul generasi penerus bangsa yang berkualitas dan mampu menyesuaikan diri untuk hidup bermasyarakat, berbangsa, dan bernegara. Pendidikan atau sekolah yang berkualitas disebut juga sekolah yang berprestasi, sekolah yang baik atau sekolah yang sukses, sekolah yang efektif, dan sekolah yang unggul.

Atas hal tersebut berpengaruh kepada kebijakan di bidang pendidikan. Berbagai usaha telah dilakukan untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional, antara lain melalui berbagai pelatihan dan peningkatan kompetensi pendidik, pengadaan buku dan alat pelajaran, perbaikan sarana dan prasarana pendidikan, dan meningkatkan mutu manajemen sekolah.

Seluruh anggota sekolah terutama kepala sekolah dan pendidik masih harus terus meningkatkan kesadaran bahwa sekolah sebagai suatu sistem sosial merupakan organisasi yang dinamis sebagai tempat berlangsungnya proses pembudayaan dan pemberdayaan peserta didik yang berlangsung sepanjang hayat. Pendidikan diharapkan dapat menumbuhkan kemampuan untuk menghadapi tuntutan perubahan pada kenyataan masa kini dan masa depan, baik perubahan dari dalam maupun perubahan dari luar.

Salah satu pertimbangan ditetapkannya UU RI No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional menyatakan bahwa:

Sistem pendidikan nasional harus mampu menjamin pemerataan kesempatan pendidikan, peningkatan mutu serta relevansi dan efisiensi manajemen pendidikan untuk menghadapi tantangan sesuai dengan tuntutan perubahan kehidupan lokal, nasional dan global sehingga perlu dilakukan pembaharuan pendidikan secara terencana, terarah dan berkesinambungan.

Menurut Taylor dalam Ridwan, (2009:334) ciri-ciri efektivitas sekolah antara lain.

- (1) tujuan sekolah dinyatakan secara jelas dan spesifik,
- (2) pelaksanaan kepemimpinan pendidikan yang kuat oleh kepala sekolah,
- (3) ekspektasi pendidik dan staf tinggi,
- (4) ada kerja sama kemitraan antara sekolah, orangtua dan masyarakat,
- (5) adanya iklim yang kondusif bagi peserta didik untuk belajar,
- (6) kemajuan peserta didik sering dimonitor, dan
- (7) menekankan pada keberhasilan peserta didik dalam mencapai keterampilan aktivitas yang esensial.

Berdasarkan pendapat di atas kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu penunjang keberhasilan suatu sekolah menjadi sekolah yang efektif. Menjadi sekolah yang efektif perlu adanya kepemimpinan kepala sekolah yang kuat karena makna kepemimpinan adalah sikap seseorang untuk dapat mempengaruhi orang lain agar dapat bekerja sesuai tanggung jawab dan dapat mencapai tujuan yang diinginkan.

Kualitas kepemimpinan sangat mempengaruhi tercapainya sekolah efektif. Kepala sekolah dalam hal ini sebagai pemimpin formal dan faktual sebuah sekolah harus mampu untuk mengkolaborasi dan men-sinergikan komponen komponen sekolah seperti pendidik, peserta didik, dan karyawan sekolah yang lain. Selain itu, kepala sekolah juga harus mampu memaksimalkan sarana prasarana yang sudah ada di sekolah yang dipimpinnya.

Kepala sekolah sudah semestinya mampu menjadi contoh integritas yang patut dicontoh oleh pendidik dan peserta didik yang ada di sekolah. Integritas

seorang pemimpin sangat mempengaruhi kualitas kepemimpinan seseorang, dengan integritas yang baik, seorang pemimpin dalam hal ini kepala sekolah akan ditaati dan dihormati oleh pendidik dan peserta didik yang dipimpinnya, sehingga dapat tercipta lingkungan organisasi sekolah yang tertib dan kondusif.

Hal ini tentu tidak lepas dari peran penting kepala sekolah, pendidik dan instrumen lainnya yang terkait di dalamnya. Disisi lain, kepala sekolah juga berperan dalam pemahaman kurikulum serta keberhasilannya dalam mengimplementasikan kurikulum 2013. Menurut Whitson (2014), bahwa *curriculum is understood as the course of experience in which learner's knowledge, understanding, capabilities*. Saat ini, dunia pendidikan Indonesia ramai diperbincangkan mengenai penerapan kurikulum 2013.

Kepemimpinan yang baik tentunya sangat berdampak pada tercapai tidaknya tujuan organisasi karena pemimpin memiliki pengaruh terhadap kinerja yang dipimpinnya. Kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok untuk mencapai tujuan merupakan bagian dari kepemimpinan. Konsep kepemimpinan erat sekali hubungannya dengan konsep kekuasaan. Dengan kekuasaan pemimpin memperoleh alat untuk mempengaruhi perilaku para pengikutnya.

Keberhasilan sekolah ditentukan dari peran kepala sekolah dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. Dikatakan berhasil, pertama apabila kepala sekolah memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi yang penting dalam menghadapi globalisasi dan tuntutan masyarakat. Kedua,

mampu melaksanakan peranan kepala sekolah sebagai seorang yang diberi tanggung jawab untuk memimpin sekolah.

Kunci sukses pertama yang menentukan keberhasilan implementasi Kurikulum 2013 adalah kepemimpinan kepala sekolah, terutama peranannya dalam pelaksanaan program pendidikan dan menyejahterakan semua sumber daya pendidikan yang tersedia. Kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor penentu yang dapat menggerakkan semua sumber daya sekolah. Oleh karena itu dalam menyukseskan implementasi Kurikulum 2013 diperlukan kepala sekolah yang mandiri, dan profesional dengan kemampuan manajemen serta kepemimpinan yang tangguh, agar mampu mengambil keputusan untuk meningkatkan mutu sekolah.

Kepemimpinan kepala sekolah sangat berperan dalam meningkatkan semangat kerja pendidik dalam menjalankan tugas di sekolah. Tinggi rendahnya semangat kerja pendidik banyak dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala sekolah. Semakin baik kepala sekolah menerapkan kepemimpinan, semakin tinggi pula semangat kerja pendidik dalam melaksanakan tugas.

Dengan demikian, peran kepemimpinan kepala sekolah adalah membantu para pendidik dalam mengembangkan kemampuan profesionalismenya baik pada peningkatan pengetahuan, keterampilan mengajar, serta peningkatan motivasi kerja pendidik. Kepemimpinan kepala sekolah mempunyai 3 pokok yang seharusnya dikuasai yaitu manajemen perubahan, membentuk budaya sekolah dan kepemimpinan pembelajaran.

Manajemen perubahan adalah suatu proses, alat dan teknik untuk mengelola orang-orang untuk berubah dalam rangka mencapai tujuan bisnis yang telah ditentukan. Tujuan utama dari perubahan itu adalah untuk meningkatkan kinerja organisasi dengan cara merubah bagaimana cara mengerjakan pekerjaan yang lebih baik.

Keberhasilan mengembangkan budaya sekolah ditentukan dengan efektivitas komunikasi dan interaksi kepala sekolah dengan pemangku kepentingan sehingga membangkitkan kepatuhan, disiplin, dan motif berpartisipasi untuk mewujudkan keunggulan. Dengan adanya kurikulum 2013, maka perubahan yang utama adalah merubah model kepemimpinan dari model konvensional, berubah menjadi kepemimpinan perubahan.

Kepala sekolah harus menjadi agen perubahan di sekolah, mampu merubah pola pikir pendidik dan tenaga kependidikan yang ada di sekolah yang dipimpinnya, memberi motivasi sehingga menjadi daya dorong untuk melaksanakan perubahan. Sebagai pimpinan, kepala sekolah juga harus berperan sebagai manajer yang berfungsi mengelola perubahan melalui melaksanakan fungsi-fungsi manajemen sekolah dalam rangka perubahan sekolah. Budaya organisasi yang kuat akan mempengaruhi setiap perilaku. Hal itu tidak hanya membawa dampak pada keuntungan organisasi sekolah secara umum, namun juga akan berdampak pada perkembangan kemampuan dan efektivitas kerja pendidik itu sendiri. Budaya juga dapat mempengaruhi sikap dan perilaku anggota organisasi termasuk sikap pendidik yang memiliki efek positif yang konsisten terhadap prestasi peserta didik.

Budaya sekolah dipandang sebagai eksistensi suatu sekolah yang terbentuk dari hasil saling mempengaruhi antara tiga faktor, yaitu sikap dan kepercayaan orang yang berada di lingkungan sekolah dan di luar lingkungan sekolah, norma budaya sekolah dan hubungan antar individu yang ada di sekolah. Budaya sekolah yang efektif menggambarkan ketiga faktor tersebut berjalan sinergi, sehingga diperoleh program yang rasional dan diimplementasikan berdasarkan nilai kemanusiaan, profesionalisme, dan pemberdayaan.

Tantangan kepala sekolah dalam perubahan kurikulum dapat dilihat dari elemen perubahan dengan sikap terbuka, meningkatkan pengetahuan dan keterampilan agar dapat mengelola perubahan sehingga menjadi sekolah yang adaptif terhadap perubahan. Dalam mengubah konsep perubahan menjadi realisasi dalam karya hasil tindakan.

Kurikulum dalam proses pendidikan dan pembelajaran menduduki posisi strategis dalam menentukan arah dan ketercapaian tujuan pendidikan. Menurut Kumar (2008) *“The curriculum is now conformity with the general aim of education and it must help in the total development of the child”*. Menurut Kumar kurikulum pada masa sekarang sesuai dengan tujuan umum pendidikan dan harus membantu perkembangan total anak. Kurikulum menentukan ragam kompetensi yang ingin dicapai dari suatu proses pendidikan/ pembelajaran meskipun bukan satu-satunya penentu, mengingat banyak *supporting condition* yang perlu diperhatikan.

Terkait dengan pembangunan pendidikan, masing-masing daerah memerlukan pendidikan yang sesuai dengan karakteristik daerah. Kurikulum sebagai

jantungnya pendidikan perlu dikembangkan dan diimplementasikan secara kontekstual pada semua jenjang dan jenis pendidikan dengan prinsip diversifikasi sesuai dengan satuan pendidikan, potensi daerah, dan peserta didik.

Perubahan kurikulum, tentu semua pihak sepakat bahwa hal itu merupakan kebijakan yang sangat strategis. Karena semua perubahan kurikulum yang terjadi di Indonesia merupakan rancangan yang akan menentukan proses dan hasil sebuah pendidikan yang dilaksanakan. Banyak tanggapan positif dan negatif mengenai perubahan kurikulum 2013 dari Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) menjadi Kurikulum 2013. Menurut Buhungo (2015), mengemukakan bahwa :

Kurikulum merupakan komponen penting dalam rangka pelaksanaan kegiatan pendidikan. Salah satu faktor penentu ketercapaian tujuan pendidikan adalah bergantung pada kurikulum yang berlaku pada suatu lembaga pendidikan atau negara tersebut. Karena itu, maka pemahaman terhadap kurikulum itu sangat diperhatikan.

Perubahan kurikulum yang dilakukan oleh pemerintah adalah dengan niatan untuk perbaikan sistem pendidikan. Meskipun pada kenyataannya setiap kurikulum pastilah memiliki kekurangan dan perlu dievaluasi serta diperbaiki agar tujuan pendidikan tercapai dengan baik.

Tantangan utama kepala sekolah dalam mengembangkan budaya sekolah adalah membangun suasana sekolah yang kondusif melalui pengembangan komunikasi dan interaksi yang sehat antara kepala sekolah dengan peserta didik, pendidik, staf, orang tua peserta didik, masyarakat, dan pemerintah. Menurut Akert (2012), bahwa *principal's job is about creating a culture in*

*which principal's and teachers lead together with support and encouragement of their administrators.* Peran kepala sekolah yang efektif tentu akan mempengaruhi kinerja pendidik, sehingga pendidik menjadi bersemangat dalam menjalankan tugasnya. Hal ini disebabkan pendidik merasa mendapat perhatian, rasa nyaman, dan pengakuan atas prestasi kerjanya. Menurut Bredeson (2000), bahwa :

*School principals' ability to influence the structure, culture and mission of the school is well documented in the literature. Creating a vibrant and successful learning community is a collaborative venture among all staff in any school. School principals' leadership in the area of teacher professional development is critical to the creation and success of a school learning community.*

Upaya meningkatkan kualitas pendidikan telah dilakukan terus menerus, baik secara konvensional maupun inovatif. Pemerintah telah melakukan upaya untuk meningkatkan kualitas pendidikan, salah satunya seperti pengembangan kurikulum. Hal ini dilakukan karena kurikulum tidak hanya sebagai bagian yang menentukan perwujudan masa depan masyarakat sebagaimana yang dicita-citakan bangsa, tetapi juga harus selalu mengikuti tuntutan perubahan. Atas dasar tersebut maka lahir kurikulum baru, yaitu kurikulum 2013. Kurikulum 2013 juga sebagai bentuk penyempurnaan kurikulum-kurikulum sebelumnya.

Kebijakan pemerintah dengan menerapkan kurikulum 2013 ini tidak akan berjalan dengan baik dan mencapai kesuksesan apabila tidak didukung semua pihak. Pihak-pihak yang ikut mendukung kesuksesan kurikulum 2013 di antaranya adalah peran masyarakat, pendidik dan tenaga kependidikan, pengawas, kepala sekolah, bahkan komite sekolah.

Pengembangan kurikulum 2013 untuk menyiapkan generasi masa depan yang memiliki kemampuan berkomunikasi, kemampuan berfikir jernih dan kritis, kemampuan mempertimbangkan segi moral suatu permasalahan, kemampuan menjadi warga negara yang bertanggung jawab, kemampuan mencoba untuk mengerti dan toleran terhadap pandangan yang berbeda, kemampuan hidup dalam masyarakat yang mengglobal, memiliki minat luas dalam kehidupan, memiliki kesiapan untuk bekerja, memiliki kecerdasan sesuai bakat/minatnya, dan memiliki rasa tanggung jawab terhadap lingkungan.

Berdasarkan studi pendahuluan yang dilakukan peneliti di SD Negeri 1 Pelita pada tanggal 6 November 2017, peneliti menemukan keunikan kurikulum 2013 yang sudah berjalan di sekolah tersebut. Peneliti menemukan bahwa kurikulum 2013 sudah berjalan dengan cukup baik karena sekolah tersebut berada di tengah perkotaan pendidikan. Di SD Negeri 1 Pelita kepala sekolah dan seluruh pendidik sudah mengikuti sosialisasi dan *workshop* mengenai kurikulum 2013, dan sudah mulai menerapkan pembelajaran berbasis kurikulum 2013.

Pada penerapan kurikulum 2013 di SD Negeri 1 Pelita tidak hanya didukung oleh semangat peserta didik, tetapi juga didukung oleh kebijakan kepala sekolah, pelaksanaan oleh pendidik, juga kerja sama antara orang tua peserta didik dan masyarakat. Setiap kepala sekolah pasti memiliki aturan yang mengarahkan kurikulum 2013 kepada pelaksanaan oleh pendidik, tapi tidak semua sekolah memiliki kepala sekolah yang mengarahkan kurikulum 2013 dengan cukup baik ini. Misalnya SD Negeri 2 Pelita, kepala sekolah maupun pihak sekolah masih kurang mengikuti sosialisasi dan *workshop* mengenai

kurikulum 2013. Sehingga tidak cukup berjalan dengan baik penerapan kurikulum 2013, adanya sedikit kurang dilihat kinerja kepala sekolah maupun pendidik dalam mensukseskan kurikulum 2013 di sekolah tersebut. Namun hal tersebut belum terlaksana dengan maksimal, walaupun kepala sekolah telah melakukan berbagai pembinaan serta pelatihan seperti seminar/workshop/diklat untuk para pendidik dalam mengimplementasi kurikulum 2013 yang bertujuan untuk meningkatkan profesionalisme pendidik.

Dilihat dari hasil penelitian di SD Negeri 1 Pelita kepala sekolah sudah memahami akan tugasnya dalam menerapkan kurikulum 2013 dan kondisi tersebut terjadi disebabkan oleh kemampuan kepala sekolah dalam memahami landasan pendidikan, semangat mendidik, serta maksimalnya dalam menjalankan tugas profesinya, selain itu kemampuan pendidik dalam memberikan materi pelajaran yang diampu sesuai dengan latar belakang pendidikannya, dan kesadaran pendidik dalam penggunaan waktu mengajar secara efektif.

Keberhasilan kurikulum 2013 dalam menghasilkan insan yang produktif, kreatif, dan inovatif, serta dalam merealisasikan pendidikan nasional untuk membentuk watak dan peradaban bangsa yang bermartabat sangat ditentukan oleh berbagai faktor (kunci sukses). Kunci sukses tersebut antara lain berkaitan dengan kepemimpinan kepala sekolah, kreativitas pendidik, aktivitas peserta didik, sosialisasi, fasilitas sumber belajar, lingkungan yang kondusif akademik, dan partisipasi warga sekolah.

Sebagai lembaga pendidikan formal, kepala sekolah menjadi teladan keberhasilan proses pendidikan di sekolah tersebut. Oleh karena itu diperlukan kepemimpinan kepala sekolah sebagai Edukator, Manajer, Administrator, Supervisor, Leader, Innovator, dan Motivator yang mampu menjalankan tugas serta kewajibannya sebagai pemimpin untuk meningkatkan kualitas pendidikan di sekolahnya.

Dari permasalahan dan hasil pemikiran yang telah dipaparkan di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang mengambil judul **“Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengimplementasi Kurikulum 2013 Di SD Negeri 1 Pelita”**.

## **B. Fokus Penelitian**

Berdasarkan identifikasi masalah yang dikemukakan di atas, maka fokus utama penelitian ini adalah kepemimpinan kepala sekolah dalam mengimplementasikan kurikulum 2013 di SD Negeri 1 Pelita. Adapun sub-sub fokus penelitian ini ialah:

1. Kepemimpinan kepala sekolah dalam melakukan manajemen perubahan untuk mengimplementasi kurikulum 2013.
2. Kepemimpinan kepala sekolah membentuk budaya sekolah untuk mengimplementasi kurikulum 2013.
3. Kepemimpinan kepala sekolah dalam melakukan kepemimpinan pembelajaran untuk mengimplementasi kurikulum 2013.

### **C. Pertanyaan Penelitian**

Berdasarkan fokus penelitian dalam kepemimpinan kepala sekolah dalam mengimplementasikan kurikulum 2013 di SD Negeri 1 Pelita, maka disusun pertanyaan penelitian sebagai berikut :

1. Bagaimana kepemimpinan kepala sekolah dalam melakukan manajemen perubahan untuk mengimplementasi kurikulum 2013?
2. Bagaimana kepemimpinan kepala sekolah membentuk budaya sekolah untuk mengimplementasi kurikulum 2013?
3. Bagaimana kepemimpinan kepala sekolah dalam melakukan kepemimpinan pembelajaran untuk mengimplementasi kurikulum 2013?

### **D. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas, tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan serta menjelaskan:

1. Kepemimpinan kepala sekolah dalam melakukan manajemen perubahan untuk mengimplementasi kurikulum 2013
2. Kepemimpinan kepala sekolah membentuk budaya sekolah untuk mengimplementasi kurikulum 2013
3. Kepemimpinan kepala sekolah dalam melakukan kepemimpinan pembelajaran untuk mengimplementasi kurikulum 2013.

## **E. Manfaat Penelitian**

Kegunaan yang diperoleh dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

### **1. Secara Teoritis**

Penelitian ini diharapkan bisa menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah dalam mengimplemtasikan kurikulum 2013 dapat dilihat dari manajemen perubahan, membentuk budaya baru dan kepemimpinan pembelajaran yang diterapkan di sekolah tersebut.

### **2. Secara Praktis**

#### **a) Bagi Peserta Didik**

Sebagai memberikan motivasi kepada peserta didik dalam pelajaran kurikulum 2013.

#### **b) Bagi Pendidik**

Sebagai bahan acuan serta studi perbandingan mengenai pelaksanaan kurikulum 2013 di sekolah lain.

#### **c) Bagi Kepala Sekolah**

Sebagai bahan pertimbangan untuk meningkatkan kualitas sumber daya dan kemampuan pihak sekolah.

#### **d) Bagi Peneliti**

Menambah wawasan dan ilmu pengetahuan peneliti dalam kepemimpinan kepala sekolah dalam mengimplementasikan kurikulum 2013, serta menambah pengalaman secara langsung mengenai keadaan di lapangan.

e) Bagi Peneliti lain

Sebagai menambah wawasan dan pengetahuan bagi peneliti lain tentang kepemimpinan kepala sekolah dalam mengimplementasikan kurikulum 2013.

## **F. Definisi Istilah**

### 1. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan upaya yang dilakukan seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar mau melakukan pekerjaan dalam rangka mencapai tujuan.

### 2. Kepala sekolah

Kepala sekolah merupakan seorang pendidik (jabatan Fungsional) yang diangkat untuk menduduki jabatan struktural (kepala sekolah) di sekolah.

### 3. Manajemen perubahan

Manajemen perubahan merupakan suatu dasar dalam perencanaan pembelajaran yang dilakukan oleh pihak sekolah agar proses pembelajaran yang dilakukan sesuai.

### 4. Budaya sekolah

Budaya sekolah merupakan nilai-nilai yang didukung oleh pihak sekolah yang menuntun kebijakan sekolah terhadap semua unsur dengan cara melaksanakan pekerjaan sekolah serta asumsi/kepercayaan dasar.

5. Kepemimpinan pembelajaran

Kepemimpinan pembelajaran merupakan tindakan yang dilakukan kepada sekolah untuk pengembangan proses pembelajaran bagi pendidik, serta pada akhirnya mampu menciptakan kondisi belajar peserta didik.

6. Kurikulum 2013

Kurikulum 2013 merupakan salah satu upaya pemerintah untuk mencapai keunggulan masyarakat bangsa dalam penguasaan ilmu dan teknologi.

## **II. TINJAUAN PUSTAKA**

### **A. Kepemimpinan**

#### **1. Konsep Kepemimpinan**

Kepemimpinan adalah upaya yang dilakukan seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar mau melakukan pekerjaan dalam rangka mencapai tujuan. Kepemimpinan adalah seni mengoordinasi dan memberi arah kepada individu atau kelompok untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Makna kata “kepemimpinan” erat kaitanya dengan kata “memimpin”.

Menurut Sanusi (2009:17) menyatakan kepemimpinan adalah suatu proses untuk mempengaruhi atau menggerakkan orang lain secara efektif dan efisien untuk mencapai organisasi. Sedangkan menurut Katono (2010:6) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah masalah relasi dan pengaruh antara pemimpin dan yang dipimpin. Lebih lanjut Menurut Yukl dalam Susilo (2008:13) menyatakan bahwa “Kepemimpinan ada tiga domain yang saling berhubungan yaitu pemimpin, dipimpin dan situasi”.

Kunci utama yang perlu dipahami untuk efektivitas kepemimpinan adalah: (1) Karakteristik pemimpin, (2) Karakteristik pengikut, (3) karakteristik situasi.

**Tabel 1**

Karakteristik Pemimpin	Karakteristik Pengikut	Karakteristik situasi
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ciri (motivasi, keperibadian, nilai)</li> <li>• Keyakinan dan Optimisme</li> <li>• Keterampilan dan Keahlian</li> <li>• Perilaku</li> <li>• Integritas &amp; Etis</li> <li>• Taktik Pengaruh</li> <li>• Sifat Pengikut</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ciri (Kebutuhan, nilai, konsep pribadi)</li> <li>• Keyakinan &amp; Optimisme</li> <li>• Keterampilan &amp; keahlian</li> <li>• Sifat dari pemimpinnya</li> <li>• Kepercayaan kepada pemimpin</li> <li>• Komitmen dan upaya tugas</li> <li>• Kepuasan terhadap pemimpin &amp; Pekerjaan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jenis unit organisasi</li> <li>• Besarnya unit organisasi</li> <li>• Posisi kekuasaan &amp; wewenang</li> <li>• Struktur &amp; kerutinan</li> <li>• Kesaling tergantung tugas</li> <li>• Keadaan lingkungan yang tidak menentu</li> <li>• Ketergantungan eksternal</li> </ul>

Sumber : diadaptasi dari yulk, 2001.

Berdasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah relasi dan pengaruh antara pemimpin dengan yang dipimpin untuk mencapai tujuan bersama terlihat bahwa unsur kunci kepemimpinan adalah pengaruh yang memiliki seseorang dan pada gilirannya akibat pengaruh itu bagi orang yang hendak dipengaruhi. Peranan penting dalam kepemimpinan adalah upaya seseorang yang memainkan peran sebagai pemimpin guna mempengaruhi orang lain dalam organisasi / lembaga tertentu untuk mencapai tujuan.

## 2. Peran Kepemimpinan

Peranan berasal dari kata peran, berarti sesuatu yang menjadi bagian atau memegang pimpinan yang terutama. Peranan menurut Levinson sebagaimana dikutip oleh Soejono (2006: 238) peranan adalah “suatu konsep perihal apa yang dapat dilakukan individu yang penting bagi struktur sosial masyarakat”, peranan meliputi norma-norma yang dikembangkan dengan posisi atau tempat seseorang dalam masyarakat, peranan dalam

arti ini merupakan rangkaian peraturan-peraturan yang membimbing seseorang dalam kehidupan kemasyarakatan.

Sedangkan Syani(1992:94) menyatakan bahwa peranan adalah suatu perbuatan seseorang dengan cara tertentu dalam usaha menjalankan hak dan kewajiban sesuai dengan yang dimilikinya.

Lebih lanjut, menurut Sujatno (2008:39), menyatakan peranan kepemimpinan adalah “penampakan” yang dimaksudkan bahwa “seorang pemimpin akan tampak bila dapat melakukan peran secara nyata di dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan seperti menentukan arah bagi bawahannya/staf, mengajak bawahannya untuk berpartisipasi melaksanakan kebijakan atau menghadapi berbagai perubahan, menjadi juru bicara dalam mengambil keputusan untuk kepentingan organisasi dan kesejahteraan para anggotanya walaupun keputusan tersebut berisiko, dan siap menjadi pelatih dengan memberi teladan bagi bawahannya”.

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut, bahwa peran kepemimpinan merupakan suatu perilaku-perilaku yang diharapkan oleh pemimpin dalam menduduki suatu posisi tertentu diharapkan bisa berperan untuk mempengaruhi, membimbing, mengevaluasi bawahannya kearah pencapaian tujuan sebuah organisasi.

### **3. Kepemimpinan Efektif**

Menurut Komariah (2003:93), Sujatno (2008:62) mengilustrasikan bahwa ada 4 (empat) peran penting bagi kepemimpinan efektif yaitu:

1. Penentu arah, pemimpin harus mampu melakukan seleksi dan menetapkan sasaran dengan mempertimbangkan lingkungan eksternal masa depan yang menjadi tujuan pengerahan seluruh sumber daya organisasi dalam mencapai visi, pemimpin yang dapat berperan sebagai penentu arah adalah pemimpin visioner.

2. Agen perubahan, pemimpin harus mampu mengantisipasi berbagai perubahan dan perkembangan lingkungan global dan membuat prediksi tentang implikasinya terhadap organisasi, mampu membuat skala prioritas bagi perubahan yang diisyaratkan visinya, serta mampu mempromosikan eksperimentasi dengan partisipasi orang-orang untuk menghasilkan perubahan yang diinginkan.
3. Juru bicara, pemimpin harus mampu menjadi negosiator dan pembentuk jaringan hubungan eksternal, menyusun visi dan mengkomunikasikannya melakukan pemberdayaan serta melakukan perubahan.
4. Pelatih, pemimpin harus memberitahu orang lain tentang realita saat ini, apa visinya atau ke mana tujuan, bagaimana merealisasikannya. Selalu member semangat untuk maju dan menuntun bagaimana mengaktualisasikan potensi mencapai visi.

Dapat ditarik kesimpulan dari pendapat para ahli diatas peran kepemimpinan tersebut dapat terwujud jika para pemimpin memiliki kredibilitas dan integritas yang memadai dalam menggerakkan pengikut untuk bertindak, dan arena tindakan itu, organisasi akan berkembang dan mengalami kemajuan. Karena organisasi harus bergerak maju, maka peran visi dalam mengarahkan organisasi ke depan tidak dapat diabaikan.

## **B. Kepala Sekolah**

### **1. Pengertian Kepala Sekolah**

Sekolah merupakan suatu sistem sosial yang terbentuk organisasi kerja yang mewadahi sejumlah orang yang bekerja sama untuk mencapai tujuan tertentu dan untuk dapat mencapai tujuan tertentu sekolah harus memiliki seorang yang berperan sebagai pemimpin. Sekolah di pimpin oleh seorang kepala sekolah yang memiliki tujuan dan tidak hanya sekedar dipengaruhi oleh kemampuan mengarahkan dan mendayagunakan manusia sebagai pelaksana kerja, tetapi juga dipengaruhi oleh manusia yang dikenal pekerjaan atau pelaksanaan kerja. Kata Kepala yang dapat diartikan ketua atau pemimpin dalam suatu lembaga dan sekolah adalah sebuah lembaga yang di mana menjadi tempat menerima dan memberikan pembelajaran.

Secara sederhana kepala sekolah dapat didefinisikan seseorang tenaga fungsional pendidik yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar dan tempat di mana terjadi interaksi antara pendidik yang memberikan pelajaran dan peserta didik yang menerima pembelajaran. Sekolah merupakan suatu organisasi yang memiliki sebuah tujuan, tujuan sebuah sekolah dapat tercapai bila ada seseorang yang memimpin yaitu seorang kepala sekolah.

Menurut Purwanto (2006:201) menyatakan bahwa kepala sekolah adalah “seseorang yang diangkat khusus untuk menduduki jabatan tertentu yang memiliki tugas pokok dan tanggung jawab terhadap kelancaran pelaksanaan pendidikan dan pengajaran di sekolah. Sedangkan menurut Wahjosumidjo

(2011:83) adalah “Seorang tenaga fungsional pendidik yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah di mana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat di mana terjadi interaksi antara pendidik yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran”. Lebih lanjut menurut Lazaruth (1994:105) menyatakan bahwa kepala sekolah adalah “pemimpin pendidikan yang mempunyai peranan sangat besar dalam mengembangkan mutu pendidikan di sekolah”. Berkembangnya semangat kerja, kerja sama yang harmonis, minat terhadap perkembangan pendidikan, suasana kerja yang menyenangkan dan perkembangan mutu profesional di antara para pendidik banyak ditentukan oleh kualitas kepemimpinan kepala sekolah.

Berdasarkan beberapa definisi tersebut, dapat disimpulkan kepala sekolah merupakan pimpinan tertinggi di sekolah, pola kepemimpinannya akan berpengaruh bahkan sangat menentukan kemajuan sekolah karena itu dalam pendidikan modern kepemimpinan kepala sekolah merupakan jabatan strategis dalam mencapai tujuan pendidikan.

## **2. Tugas dan Tanggung Jawab Kepala sekolah**

Kepala sekolah bukan hanya sekedar memimpin suatu lembaga, tetapi kepala sekolah dituntut memiliki ide-ide yang berguna untuk kemajuan sekolah, selain itu kepala sekolah perlu bekerja sama dengan warga sekolah, pendidik, karyawan dan peserta didik. Kepala sekolah juga harus mampu menjadi panutan di dalam lingkungan sekolah maupun diluar lingkungan sekolah.

Menurut Mulyasa (2004:182) secara tersirat menegaskan bahwa “tugas dan tanggung jawab kepala sekolah menyangkut keseluruhan kegiatan sekolah”. Sedangkan menurut Dharma (2007:8) mengemukakan enam bidang tugas kepala sekolah dasar sebagai pemimpin, yaitu: “(1) mengelola pengajaran dan kurikulum, (2) mengelola peserta didik, (3) mengelola personalia, (4) mengelola fasilitas dan lingkungan sekolah, (5) mengelola hubungan sekolah dan masyarakat, serta (6) organisasi dan struktur sekolah”. Lebih lanjut Menurut Nawawi (1981:83) mengemukakan kepala sekolah memiliki tugas dan tanggung jawab yaitu mengembangkan dan menyalurkan kebebasan berfikir dan mengeluarkan pendapat, mengembangkan suasana kerjasama yang efektif dengan memberikan penghargaan dan pengakuan terhadap kemampuan orang lain sehingga timbul rasa menghargai, mengusahkan dan mendorong terjadinya pertemuan pendapat dengan sikap saling menghargai sehingga tumbuh sikap tanggung jawab, dan membantu menyelesaikan masalah yang ada di dalam lingkungan sekolah.

Berdasarkan definisi-definisi tersebut, dapat disimpulkan kepala sekolah secara umum memiliki tugas dan tanggung jawab yaitu harus kompeten serta harus memiliki pengetahuan, keterampilan, sikap, performance dan etika kerja sesuai dengan tugas dan tanggung jawab sebagai kepala sekolah dan merupakan kekuatan kehidupan sekolah oleh karena itu kepala sekolah harus kompeten dan bertanggung jawab dengan tugasnya serta kemampuan manajerial yang profesional dalam mengelolah sekolah dan mengembangkan kemandirian semua unsur di sekolah melalui program yang efektif dan efisien.

### 3. Fungsi Kepala Sekolah

Kepala sekolah melakukan tiga fungsi yaitu: (1) membantu para pendidik memahami, memilih, dan merumuskan tujuan pendidikan yang akan dicapai; (2) menggerakkan para pendidik, para karyawan, para peserta didik, dan anggota masyarakat untuk mensukseskan program-program pendidikan di sekolah; dan (3) menciptakan sekolah sebagai lingkungan kerja yang harmonis, sehat, dinamis, nyaman sehingga segenap anggota dapat bekerja dengan penuh produktivitas dan memperoleh kepuasan kerja yang tinggi.

Menurut Lazaruth (1994 : 20) menyatakan bahwa ada 3 fungsi yaitu sebagai “administrator pendidikan, supervisor pendidikan, dan pemimpin pendidikan”. Sedangkan menurut Mulyasa (2007 :98) dalam fungsi kepala sekolah mempunyai 7 fungsi utama yaitu :

- Kepala sekolah sebagai Educator (pendidik)
- Kepala sekolah sebagai Manager
- Kepala sekolah sebagai Administator
- Kepala sekolah sebagai Supervisor
- Kepala sekolah sebagai Leader
- Kepala sekolah sebagai Inovator
- Kepala sekolah sebagai Motivator

Sedangkan Menurut Wahjosumidjo (2003:106) bahwa kepala sekolah sebagai seorang pemimpin seharusnya dalam praktek sehari-hari selalu berusaha memperhatikan dan mempraktekkan delapan fungsi kepemimpinan di dalam kehidupan sekolah, yaitu:

- a. Kehidupan sehari-hari kepala sekolah akan dihadapkan kepada sikap para pendidik, staf, dan para peserta didik yang mempunyai latar belakang kehidupan, kepentingan serta tingkat sosial budaya yang berbeda sehingga tidak mustahil terjadi konflik antar individu bahkan antar kelompok,

- b. Sugesti atau saran sangat diperlukan oleh para bawahan dalam melaksanakan tugas. Para pendidik, staf dan peserta didik suatu sekolah hendaknya selalu mendapatkan saran, anjuran dari kepala sekolah sehingga dengan saran tersebut selalu dapat memelihara bahkan meningkatkan semangat, rela berkorban, rasa kebersamaan dalam melaksanakan tugas masing-masing (*suggesting*),
- c. Mencapai tujuan setiap organisasi memerlukan dukungan, dana, sarana dan sebagainya
- d. Kepala sekolah berperan sebagai katalisator, dalam arti mampu menimbulkan dan menggerakkan semangat para pendidik, staf dan peserta didik dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan,
- e. Patah semangat, kehilangan kepercayaan harus dapat dibangkitkan kembali oleh para kepala sekolah (*catalyzing*),
- f. Rasa aman merupakan salah satu kebutuhan setiap orang, baik secara individu maupun kelompok,
- g. Seorang kepala sekolah selaku pemimpin akan menjadi pusat perhatian, artinya semua pandangan akan diarahkan ke kepala sekolah sebagai orang yang mewakili kehidupan sekolah, dimana dan dalam kesempatan apapun.
- h. Kepala sekolah pada hakekatnya adalah sumber semangat bagi para pendidik, staf dan peserta didik,
- i. Setiap orang dalam kehidupan organisasi baik secara pribadi maupun kelompok, apabila kebutuhannya diperhatikan dan dipenuhi.

Berdasarkan definisi-definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa fungsi kepemimpinan kepala sekolah dapat dikatakan baik dalam mengelola pendidikan apabila seorang kepala sekolah menyadari fungsinya. Secara lebih operasional tugas tersebut mencakup kegiatan menggali dan mendayagunakan sumber daya sekolah secara terpadu dalam kerangka pencapaian tujuan sekolah secara efektif dan efisien.

## **C. Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin**

### **1. Manajemen Perubahan**

- a. Pengertian Manajemen Perubahan

Manajemen Perubahan upaya yang dilakukan untuk mengelola akibat-akibat yang ditimbulkan karena terjadinya perubahan dalam organisasi dan strategi

perubahan organisasi yang bertujuan untuk melakukan pembaruan terhadap kemampuan organisasi agar memiliki kinerja yang tinggi.

Menurut Winardi (2011:8) menyatakan bahwa manajemen perubahan adalah upaya yang ditempuh manajer untuk memajemen perubahan secara efektif, dimana diperlukan pemahaman tentang persoalan motivasi, kepemimpinan, kelompok, dan komunikasi. Sedangkan menurut Wibowo (2004:16) menyatakan bahwa manajemen perubahan suatu proses secara sistematis dalam menerapkan pengetahuan, sarana, dan sumber daya yang diperlukan untuk mempengaruhi perubahan pada orang yang akan terkena dampak dari proses tersebut.

Berdasarkan definisi-definisi di atas bahwa manajemen perubahan strategi yang harus dilakukan oleh seorang manajer dalam organisasinya untuk memperbaiki kesalahan-kesalahan diorganisasi yang dipimpin serta mempertahankan eksistensi yang telah dicapai agar proses manajemen yang meliputi planning (perencanaan), organizing (pengorganisasian), leading (kepemimpinan dan penggerakan), serta controlling (monitor dan evaluasi), bisa berjalan secara efektif dan efisien.

#### b. Ruang Lingkup Manajemen Perubahan

Pelaksanaan perubahan kurikulum 2006 menjadi Kurikulum 2013. Berdasarkan PP Nomor 32 Tahun 2013, fokus utama perubahan kurikulum 2013 meliputi empat Standar Nasional Pendidikan, yaitu: (1) Standar Kompetensi Lulusan, (2) Standar Isi, (3) Standar Proses, dan (4) Standar

Penilaian. Ruang lingkup perubahan terdapat pada irisan keempat standar seperti terlihat pada diagram berikut:



**Gambar 1. Diagram Ruang Lingkup Perubahan**

a. Pergeseran dalam Standar Kompetensi Lulusan

**Tabel 2**

Yang Lalu	Elemen Perubahan
1. Terstruktur SKL, SK, KD, dan Indikator Pencapaian Kompetensi	Terstruktur dalam : SKL Kompetensi Inti (KI) Kompetensi Dasar Kompetensi inti meliputi : KI-1 : Kompetensi inti sikap spritual. KI-2 : Kompetensi inti sosial. KI-3 : Kompetensi inti penerahuan. KI-4 : Kompetensi inti keterampilan.
2. Lebih menitik beratkan pada pengembangan kompetensi dimensi kognitif.	Menunjukkan perilaku yang mencerminkan sikap orang beriman, beakhlak mulia, percaya diri, dan bertanggung jawab dalam berinteraksi secara efektif dengan lingkungan. Memiliki kemampuan pikir serta tindak yang efektif dan kreatif. Memiliki pengetahuan faktual, konseptual, dan prosedural yang berwawasan kemanusiaan, lingkungan, kebangsaan, kenegaraan, peradaban. Pembelajaran mengembangkan kemampuan menguasai fakta, konsep, prosuder, metakognitif.
3. SKL pada tiap mata pelajaran dikembangkan secara lepas.	SKL dikembangkan menjadi kompetensi inti sebagai pengikat dan acuan bagi pengembangan kompetensi dasar.

## b. Pergeseran dalam Standar Isi

Tabel 3

Yang Lalu	Elemen Perubahan
1. Kurikulum masih belum optimal memberikan kepada peserta didik untuk mempelajari permasalahan di lingkungan masyarakatnya dan mengaplikasikannya dalam kehidupan sehari – hari.	Kurikulum holistik dan integratif yang berfokus pada alam, sosial, dan budaya.
2. Pembelajaran tematik di SD diberikan hanya di kelas I, II dan III saja.	Pendekatan pembelajaran tematik terpadu pada semua jenjang kelas.
3. Dalam pembelajaran peserta didik pada umumnya hanya menerima apa yang diberikan pendidik saja, sehingga daya inisiatif dan kreativitas berkarya yang tidak optimal.	Pembelajaran menggunakan pendekatan saintifik, sehingga memiliki perilaku khas yang berkaitan dengan kebutuhan peserta didik pada hidupnya, meliputi : Dominan sikap : menerima, menjalankan, menghargai, menghayati, dan mengamalkan. Dominan pengetahuan : mengingat, memahami, menerapkan, menganalisis, mengevaluasi. Dominan keterampilan : mengamati, menanya, mencoba, menalar, menyaji, dan mencipta.
4. Jumlah mata pelajaran untuk SD sebanyak 10 mata pelajaran.	Jumlah mata pelajaran dikurangi, tetapi jam belajar untuk setiap mata pelajaran maupun keseluruhan ditambah. Jumlah mata pelajaran di SD kelas 1 s.d kelas 3 adalah 6 mata pelajaran, kelas 4 s.d kelas 6 adalah 8 mata pelajaran.
5. Jam belajar di SD untuk kelas I, II, III masing – masing 26, 27, dan 28 jam, dan untuk kelas IV, V, dan VI masing – masing 32 jam pelajaran, dengan catatan boleh nambah masing – masing 4jam/ minggu.	Jam belajar di SD untuk kelas I, II, III masing – masing 30, 32, dan 34 jam, dan untuk kelas IV, V, dan VI adalah 36 jam pelajaran.

## c. Pergeseran dalam Standar Proses

Tabel 4

Yang Lalu	Elemen Perubahan
1. Pembelajaran berpusat pada pendidik. Pendidik ceramah dan peserta didik mendengar dan menyimak, dan menulis.	Pembelajaran berpusat pada peserta didik. Memperhatikan peserta didik berinteraksi, berargumentasi, berdebat, dan berkolaborasi. Pendidik sebagai fasilitator.
2. Pembelajaran satu arah, pendidik mengajari peserta didik.	Pembelajaran interaktif ( multi arah), peserta didik dengan pendidik, peserta didik dengan peserta didik, peserta didik dengan objek pembelajaran.
3. Pembelajaran menerapkan model isolasi, sebelumnya peserta didik bertanya kepada pendidik dan berpendidik pada buku yang ada di dalam kelas semata.	Pembelajaran dalam konteks jejaring. Peserta didik menimba ilmu dari berbagai sumber ; dari siapa saja, dari mana saja, dari internet, dari

	perpustakaan sekolah, dari hasil praktik di luar dan di dalam kelas.
4. Pembelajaran disampaikan secara verbal dan abstrak. Contoh – contoh diberikan pendidik yang artifisial (buatan atau bukan diangkat dari fakta yang sesungguhnya).	Pembelajaran menggunakan contoh yang diperoleh dari analisis bacaan, dari kenyataan pada kehidupan sehari – hari hasil pengamatan dan pengalaman belajar peserta didik.
5. Pembelajaran mengembangkan kapasitas tiap individu.	Pembelajaran berbasis tim. Pendidik mengembangkan kapasitas belajar individu melalui kerja sama dengan kelompok. Belajar merupakan proses interaksi sosial dengan sesama peserta didik yang saling mengasah, saling membantu untuk meraih keberhasilan kelompok dan keberhasilan individu.
6. Proses pembelajaran menstimulasi indra lihat dan gambar.	Pembelajaran menstimulasi seluruh panca indra, komponen jasmani dan rohani terlibat aktif dalam kegiatan belajar.
7. Proses pembelajaran merujuk pada referensi yang dipilih pendidik.	Pembelajaran merujuk pada buku pendidik dan buku peserta didik yang telah ditetapkan.
8. Pembelajaran bahasa Indonesia disetarakan dengan mata pelajaran lain.	Pembelajaran bahasa Indonesia berbasis teks dan menjadi penghela mata pelajaran lainnya.

#### d. Pergeseran dalam Standar Penilaian

**Tabel 5**

Yang Lalu	Elemen Perubahan
1. Penilaian dilakukan berorientasi pada hasil.	Penilaian otentik mulai proses sampai hasil mencakup tiga aspek, yaitu sikap, pengetahuan, dan keterampilan. Pendekatan penilaian yang digunakan adalah Penilaian Acuan Kriteria (PAK). Penilaian sikap meliputi : Observasi penilaian diri, penilaian antar peserta didik dan jurnal. Penilaian pengetahuan meliputi : Tes tertulis, tes lisan dan penugasan. Penilaian keterampilan meliputi : Tes praktik, proyek dan portofolio.

Berdasarkan perubahan yang terjadi dalam kurikulum 2013, sejumlah kebutuhan penting yang aktual dalam sistem tata kelola sekolah pada saat ini, di antaranya:

**Tabel 6 Analisis Kebutuhan Perubahan Kurikulum**

NO	Komponen Pengelolaan	Tuntutan Kurikulum 2013
1.	Tugas kepemimpinan kepala sekolah a. menjabarkan visi ke dalam misi target mutu; b. merumuskan tujuan dan target mutu yang akan dicapai; c. menganalisis tantangan, peluang, kekuatan, dan kelemahan sekolah/madrasah; d. membuat rencana kerja strategi dan rencana kerja tahunan untuk pelaksanaan peningkatan mutu.	Kepemimpinan inspiratif transformasional, dan partisipatif dengan efektivitas pergerakan yang sesuai dengan visi-misi dan tujuan dan rencana kerja sekolah.
2.	Perencanaan Program Pelaksanaan Rencana Kerja Pengawasan dan Evaluasi.	Manajer yang konsisten dan berdisiplin dalam pengelolaan (perencanaan program, Pelaksanaan program, Pengawasan dan evaluasi).
3.	Pelaksanaan Rencana kerja Bidang Kurikulum dan Kegiatan Pembelajaran.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Penyusunan KTSP memperhatikan Standar Kompetensi Lulusan, Standar Isi, standar proses, standar penilaian dan peraturan pelaksanaannya;</li> <li>• KTSP dikembangkan sesuai dengan kondisi/kebutuhan sekolah /madrasah, potensi atau karakteristik daerah, sosial budaya masyarakat setempat, dan peserta didik.</li> </ul>
4.	Kalender Pendidikan	Kalender pendidikan disusun berdasarkan standar isi dan memperhatikan karakteristik mata pelajaran.
5.	Program pembelajaran	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pembelajaran mengacu pada KI dan KD;</li> <li>• Materi pembelajaran memuat; fakta, konsep, prosedur metakognitif;</li> <li>• Pendekatan pembelajaran menggunakan saintifik;</li> <li>• Strategi pembelajaran kontekstual;</li> <li>• Model pembelajaran merupakan suatu bentuk pembelajaran yang memiliki nama, ciri, sintak, pengaturan, dan budaya misalnya; <i>-discovery learning</i>, <i>-project-based learning</i>, <i>-problem-based learning</i>, <i>-inquiry learning</i>;</li> <li>• Kurikulum 2013 menggunakan modus pembelajaran langsung (<i>direct instructional</i>) dan tidak langsung (<i>indirect instructional</i>);</li> <li>• Domain sikap : menerima, menjalankan, menghargai, menghayati, dan mengamalkan;</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Domain keterampilan: mengamati, menanya, mencoba, mengolah, menyaji, menalar, dan mencipta;</li> <li>• Domain pengetahuan: mengetahui, memahami, menerapkan, menganalisis, dan mengevaluasi;</li> <li>• Pembelajaran dalam konteks jejaring; Peserta didik menimba ilmu dari berbagai sumber; dari siapa saja, dari mana saja, dari internet, dari perpustakaan sekolah, dari hasil praktik di luar kelas, dari praktik di dalam kelas, dari pengalaman teman-teman, dari pengalaman orang-orang sukses,</li> <li>• TIK menjadi media semua mata pelajaran</li> <li>• Pembelajaran menstimulasi seluruh panca indra, komponen jasmani dan rohani terlibat aktif dalam kegiatan belajar;</li> <li>• Pembelajaran berpusat pada peserta didik. Memperhatikan peserta didik berinteraksi, beragumen, berdebat, dan berkolaborasi. Pendidik menjadi fasilitator.</li> </ul>
6.	Penilaian Hasil Belajar Peserta Didik.	<p>Prinsip khusus dalam Penilaian Hasil Belajar oleh pendidik berisikan prinsip-prinsip Penilaian ;</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Otentik sebagai berikut; a. Penilaian yang menekankan pada kegiatan dan pengalaman belajar pesertadidik;</li> <li>b. Menekankan keterpaduan sikap, pengetahuan, dan keterampilan;</li> <li>c. Dalam konteks mencerminkan masalah dunia nyata;</li> <li>d. Mengembangkan kemampuan berpikir divergen dan konvergen;</li> <li>e. Memberi peserta didik kebebasan dalam; mengkonstruksi responnya;</li> <li>f. Menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari; pembelajaran; dan</li> <li>g. Menggunakan berbagai cara dan instrumen.</li> <li>2. Prinsip penilaian diterapkan dalam semua bentuk penilaian, kecuali penilaian diri oleh peserta didik. Penerapan penilaian berupa:       <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Penilaian tugas yang menekankan pada proses dan hasil;</li> <li>b. Penilaian proyek yang mencakup perencanaan, pelaksanaan, dan pelaporan;</li> <li>c. Penilaian berdasarkan pengamatan</li> </ol> </li> </ol>

		<p>pada saat kegiatan pembelajaran berlangsung dan tuntas pada hari pembelajaran;</p> <p>d. Ulangan harian menekankan pada proses pengerjaan tugas pembelajaran; dan</p> <p>e. Ulangan tengah semester dan ulangan akhir semester menekankan pada proses pengerjaan tugas pembelajaran.</p> <p>1. Penilaian Diri oleh peserta didik dianalisis oleh pendidik untuk melihat kesesuaiannya dengan hasil ulangan.</p>
7.	Bidang Pendidik dan Tenaga Kependidikan.	<p>a. Mengembangkan tenaga pendidik dan kependidikan sesuai dengan tuntutan kurikulum nasional (2013);</p> <p>b. Mendayagunakan tenaga pendidik dan kependidikan sesuai dengan uraian tugas dan tuntutan kurikulum 2013.</p>
8.	Bidang Sarana dan Prasarana.	Menyediakan sarana prasarana sesuai tuntutan kurikulum 2013 dalam pembelajaran (mengamati, menanya, mengumpulkan informasi, melakukan eksperimen, mengkomunikasikan).
9.	Pengawasan dan Evaluasi.	<p>Supervisi Akademik dilakukan terhadap;</p> <p>a. Persipan/perencanaan pembelajaran. Kepala sekolah harus menjamin bahwa perencanaan pembelajaran yang akan digunakan sudah benar;</p> <p>b. Pelaksanaan pembelajaran dilaksanakan secara terus menerus dan diberikan kegiatan tindak lanjut sesuai hasil observasi.</p>
10.	Evaluasi dan Pengembangan KTSP.	<p>Proses evaluasi dan pengembangan KTSP dilaksanakan secara:</p> <p>a. komprehensif dan fleksibel dalam mengadaptasi kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi yang mutakhir;</p> <p>b. berkala untuk merespon perubahan kebutuhan peserta didik dan masyarakat, serta perubahan sistem pendidikan, maupun perubahan sosial;</p> <p>c. integratif dan monolitik sejalan dengan perubahan tingkat mata pelajaran;</p> <p>d. menyeluruh dengan melibatkan berbagai pihak meliputi: dewan pendidik, komite sekolah/madrasah, pemakai lulusan, dan alumni.</p>

11.	Evaluasi Pendayagunaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan.	Hasil penilaian prestasi pendidik terdokumentasikan.
12.	Program Pembelajaran	Melakukan supervisi akademik, meliputi; <ul style="list-style-type: none"> <li>• Persiapan pembelajaran</li> <li>• Pelaksanaan Pembelajaran</li> </ul>

Berdasarkan analisis kebutuhan perubahan, kepala sekolah perlu menentukan rencana perubahan, terhadap konten dalam lingkup tugas kepala sekolah sesuai dengan komponen standar pengelolaan sekolah.

#### b. Tujuan Manajemen perubahan

Tujuan manajemen perubahan merupakan mengupayakan agar proses transformasi berlangsung dalam waktu yang relatif cepat dengan kesulitan-kesulitan yang seminimalnya mungkin, bersikap positif terhadap perubahan manajemen (mengurangi resistensi), meningkatnya daya inisiatif dalam melakukan perubahan, meningkatnya motivasi, berinisiatif dengan harapan yang tinggi.

Menurut lampiran Kemdikbud (2014:28) Manfaat manajemen perubahan ada 4 diantaranya sebagai berikut :

- 1) Sekolah mampu beradaptasi dengan perubahan dalam lingkungan internal maupun eksternal.
- 2) Sekolah mampu berprestasi dan dapat meningkatkan kemampuan pendidik dan murid untuk mencapai tujuan.
- 3) Dapat menjaga iklim di sekolah menjadi lebih terbuka dan jujur.
- 4) Pola pemeliharaan dapat mempertahankan loyalitas.

Dengan demikian disimpulkan jika manajemen perubahan ini dikelola dengan baik yaitu direncanakan dengan matang, dilaksanakan sesuai program, serta dievaluasi, maka akan sangat bermanfaat bagi sekolah dan seluruh warga sekolah, serta bagi masyarakat sebagai pengguna pendidikan.

### c. Strategi Mencapai Perubahan

Menurut Winardi (2004: 79), menyatakan bahwa untuk mencapai suatu perubahan dalam pelaksanaan manajemen perubahan dapat dilakukan dengan berbagai teknik / strategi seperti berikut :

#### a. Pendidikan dan Komunikasi.

1) Teknik/strategi yang diberikan dengan memberikan penjelasan secara tuntas tentang latar belakang, tujuan, dan akibat adanya perubahan.

2) Mengomunikasikan berbagai perubahan dalam berbagai bentuk dan kesempatan, ini digunakan bila ada kekurangan atau ketidaktepatan informasi dan analisis

#### b. Partisipasi

Teknik yang digunakan dengan mengajak semua pihak untuk mengambil keputusan. Pimpinan hanya bertindak sebagai fasilitator dan motivator. Hal ini digunakan bila inisiator tidak mempunyai informasi yang dibutuhkan untuk merancang perubahan dan sedangkan orang lainnya mempunyai kekuasaan untuk menolak.

#### c. Memberikan kemudahan dan dukungan.

Jika pegawai takut atau cemas, lakukan konsultasi atau bahkan terapi. Beri keterampilan yang mempermudah dan mendukung proses perubahan. Taktik ini digunakan bila penolakan berkembang sebagai hasil ketidakmampuan adaptasi.

#### d. Negosiasi dan persetujuan

Membangun inisiatif perubahan dengan bersedia menyesuaikan perubahan dengan kebutuhan dan kepentingan para penolak aktif atau potensial. Cara ini biasa dilakukan jika yang menentang mempunyai kekuatan yang cukup besar.

#### e. Manipulasi dan Kooptasi

Manipulasi adalah menutupi kondisi yang sesungguhnya. Misalnya memelintir (*twisting*) fakta agar tampak lebih menarik, tidak mengutarakan hal yang negatif, dan sebagainya. Kooptasi dilakukan dengan cara memberikan kedudukan penting kepada pimpinan penentang perubahan dalam mengambil keputusan. Teknik ini digunakan bila taktik lain tidak akan berhasil atau mahal.

f. Paksaan

- 1) Berikan ancaman dan jatuhkan hukuman bagi siapapun yang menentang dilakukan perubahan.
- 2) Bila kecepatan adalah esensial, dan inisiator perubahan mempunyai kekuasaan cukup besar
- 3) Mengelola perubahan sekolah

Dengan demikian disimpulkan strategi manajemen perubahan yang telah dilaksanakan harus dikontrol, agar rencana perubahan yang telah ditetapkan dapat dilaksanakan dan hasilnya tercapai.

d. Kegagalan Manajemen Perubahan

Menurut Hussey dalam Yuliana (2008:30) mendefinisikan paling tidak terdapat 10 penyebab kegagalan dalam melaksanakan perubahan sebagai berikut:

- 1) Implementasi memerlukan waktu lebih lama dari yang diperkirakan
- 2) Banyak masalah yang tidak teridentifikasi sebelumnya
- 3) Aktivitas perubahan tidak cukup terorganisir.
- 4) Aktivitas dan krisis bersaing memecahkan perhatian sehingga keputusan dan rencana tidak dilaksanakan sebagaimana mestinya.
- 5) Manajer kurang memiliki kapabilitas untuk melakukan perubahan
- 6) Instruksi dan pelatihan yang diberikan kepada sub-ordinat tidak cukup.
- 7) Faktor eksternal yang tidak terkendali berdampak serius terhadap implementasi perubahan.
- 8) Manajer unit kerja tidak cukup dalam memberikan arahan dan lemah dalam kepemimpinan.
- 9) Tugas pokok implementasi tidak terdefiniskan secara rinci.

10) Sistem informasi yang tersedia tidak cukup untuk memonitor implementasi.

e. Konsep Manajemen Perubahan

Manajemen perubahan merupakan suatu pendekatan, alat dan proses pengelolaan sumber daya untuk membawa organisasi dari keadaan sekarang menuju keadaan baru yang diinginkan, agar kinerja organisasi menjadi lebih baik. Dalam organisasi, perubahan meliputi individu, tim, organisasi, struktur, proses, pola pikir dan budaya kerja.

Menurut Hamalik (2010: 135), menyatakan bahwa manajemen perubahan merupakan perencanaan suatu rangkaian tindakan untuk ke depan atau masa yang akan datang. Perencanaan tersebut bertujuan untuk mencapai seperangkat operasi yang konsisten dan terkoordinasi guna memperoleh hasil-hasil yang diinginkan. Dan perencanaan itu disusun oleh seorang manajer atau kepala madrasah. Sedangkan menurut Wikipedia (2012) mengatakan bahwa manajemen perubahan merupakan suatu pendekatan untuk mengubah individu, tim dan organisasi dari keadaan sekarang menuju keadaan masa depan.

Berdasarkan definisi-definisi tersebut, dapat disimpulkan manajemen perubahan adalah suatu pendekatan, alat, teknik dan proses pengelolaan sumber daya untuk membawa organisasi dari keadaan sekarang menuju keadaan baru yang diinginkan, agar kinerja organisasi menjadi lebih baik.

## 2. Budaya Sekolah

### a. Pengertian Budaya Sekolah

Budaya sekolah merupakan himpunan norma-norma, nilai-nilai dan keyakinan, ritual dan upacara, simbol, dan cerita yang membentuk persona sekolah. Menurut Moediyanto (2012:3) menyatakan bahwa “budaya sekolah sebagai keyakinan dan nilai-nilai milik bersama yang menjadi pengikat kuat kebersamaan sebagai warga suatu masyarakat”. Menurut Zurchdi (2011:133) menyatakan bahwa “budaya sekolah sebagai keyakinan, kebijakan, norma, dan kebiasaan di dalam sekolah yang dapat dibentuk, diperkuat, dan dipelihara melalui pimpinan dan pendidik-pendidik di sekolah”. Sementara Efianingrum (2013:22) menyatakan bahwa “budaya sekolah merupakan himpunan norma-norma, nilai-nilai dan keyakinan, ritual dan upacara, simbol dan cerita yang membentuk persona sekolah”.

Dari beberapa definisi di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kultur sekolah memiliki nilai-nilai, keyakinan, dan norma yang mengarah pada bagaimana mereka berperilaku. Membangun suatu kultur sekolah yang berdasarkan pada nilai-nilai untuk menciptakan kultur yang baik.

### b. Tujuan Pengembangan Budaya Sekolah

Tujuan pengembangan budaya sekolah merupakan untuk membangun suasana sekolah yang kondusif melalui pengembangan komunikasi dan interaksi yang sehat antara kepala sekolah dengan peserta didik, pendidik, tenaga kependidikan, orang tua peserta didik, masyarakat dan pemerintah.

Menurut lampiran Kemdikbud (2014) beberapa tujuan yang dapat diambil dari upaya pengembangan budaya sekolah diantaranya :

- 1) Menjamin kualitas kerja yang baik.
- 2) Membuka seluruh jaringan komunikasi dari segala jenis dan level baik komunikasi vertikal maupun horizontal.
- 3) Lebih terbuka dan transparan.
- 4) Menciptakan kebersamaan dan rasa saling memiliki yang tinggi.
- 5) Meningkatkan solidaritas dan rasa kekeluargaan.
- 6) Jika menemukan kesalahan akan segera dapat diperbaiki.
- 7) Dapat beradaptasi dengan baik terhadap perkembangan IPTEK.

#### c. Karakteristik Budaya Sekolah

Menurut Hanum (2013:201) menyatakan bahwa "budaya sekolah dapat diperbaiki mutu sekolah, kinerja di sekolah dan mutu kehidupan yang diharapkan memiliki ciri sehat, dinamis atau aktif, positif, dan profesional. Sekolah perlu memperkecil ciri tanpa kultur, anarkhis, negatif, beracun, bias dan dominatif. Kultur sekolah memberikan peluang sekolah dan warga sekolah berfungsi secara optimal, bekerja secara efisien, energik, penuh vitalitas, memiliki semangat tinggi, dan akan mampu terus berkembang. Oleh karena itu, kultur sekolah ini perlu dikembangkan.

Kultur yang kokoh atau kuat memberikan indikasi bahwa telah memasuki ketiga tingkatan kehidupan yaitu terpendam dalam asumsi dasar, termuat dalam nilai dan keyakinan dan terpateri dalam tindakan dan berbagai

artifak lainnya. Budaya sekolah harus terus menerus dikembangkan dan diwariskan dari kohor peserta didik ke kohor peserta didik berikutnya dan dari kelompok satu ke kelompok lainnya. Budaya sekolah yang kuat berhasil membangun konsensus luas terhadap masalah-masalah yang luas pula. Kultur yang kokoh memiliki kekuatan dan menjadi modal dalam mengadakan perubahan perbaikan.

Sekolah perlu menyadari secara serius keberadaan aneka kultur dengan sifat yang ada, sehat-tidak, kuat-lemah, positif-negatif, kacau-stabil, dan konsekuensinya terhadap perbaikan sekolah. Nilai-nilai dan keyakinan tidak akan hadir dalam waktu singkat. Mengingat pentingnya sistem nilai yang diinginkan untuk perbaikan sekolah, maka langkah-langkah kegiatan yang jelas perlu disusun untuk membentuk budaya sekolah. Menurut Hanum (2013:202) menyatakan bahwa ada beberapa langkah-langkah dalam membentuk budaya sekolah yang positif sebagai berikut :

1. Mengamati dan membaca budaya sekolah yang ada, melacak historinya dan masalah apa saja yang timbul oleh keberadaan budaya sekolah.
2. Mengembangkan sistem assemen budaya sekolah berjalan dengan tujuan perbaikan sekolah yang diinginkan.
3. Melakukan kegiatan assemen sekolah guna mendiagnosis permasalahan yang ada dan tindakan kultural yang dapat dilakukan.
4. Mengembangkan visi strategis dan misi perbaikan sekolah.
5. Melakukan redefinisi aneka peranan kepemimpinan kepala sekolah, pendidik, peserta didik, orang tuam dan aneka stekeholders.

6. Mewaspada perilaku yang lama negatif, nilai-nilai yang bersifat racun, dan kondisi mereka.
7. Merancang pola pengembangan budaya sekolah dan membangun praktik-praktik baru dan artifak baru dikaitkan secara sadar dengan nilai-nilai lama yang relevan dan nilai-nilai baru yang diharapkan tumbuh.
8. Melakukan pemantauan dan evaluasi secara dinamik terhadap perkembangan kultur sekolah dan dampaknya.

#### d. Konsep Budaya Sekolah

Budaya sekolah adalah nilai-nilai dominan yang didukung oleh sekolah atau falsafah yang menuntun kebijakan sekolah terhadap semua unsur dan komponen sekolah termasuk stakeholders pendidikan, seperti cara melaksanakan pekerjaan di sekolah serta asumsi atau kepercayaan dasar yang dianut oleh warga sekolah. Sehingga budaya sekolah sangat erat kaitannya dengan pembentukan suasana sekolah yang kondusif.

Pada dasarnya, setiap sekolah memiliki budaya tersendiri yaitu aturan moral, ritual, dan berbagai bentuk hubungan antar aktor yang berada didalamnya sebagai sesuatu yang diinternalisasikan ke dalam masing-masing aktor, budaya tidak hanya berperan dalam aspek-aspek formal sekolah.

Budaya Sekolah menurut Koentjaraningkat (2000: 105) menyatakan bahwa 'keseluruhan sistem gagasan, tindakan, dan hasil karya manusia dalam rangka kehidupan masyarakat yang dijadikan miliknya melalui

belajar”. Sedangkan menurut Bambang (2012:23) menyatakan bahwa, konsep budaya sekolah pada dasarnya dapat digunakan untuk melihat kearah mana bergulirnya perubahan baik positif atau negatif yang terjadi dalam konteks mikro (sekolah) sekaligus menjadi modal untuk melakukan evaluasi secara terus menerus untuk peningkatan kualitas.

Lebih lanjut menurut Stolp dalam Nurkolis (2003 :13) menyatakan bahwa, bagaimanapun keadaannya, perubahan budaya lingkungan sebenarnya menjadi tantangan yang berat.

Beberapa definisi-definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa budaya sekolah pada kenyataannya tantangan utama kepala sekolah dalam mengembangkan budaya sekolah adalah membangun suasana sekolah yang kondusif melalui pengembangan komunikasi dan interaksi yang sehat antara kepala sekolah dengan peserta didik, pendidik, tenaga kependidikan, orang tua peserta didik, masyarakat, dan pemerintah. Dengan demikian sekaligus menjadi modal untuk melakukan evaluasi secara terus menerus untuk peningkatan kualitas.

### **3. Kepemimpinan Pembelajaran**

#### **a. Tujuan Kepemimpinan Pembelajaran**

Menurut Kemendikbud (2014) tujuan kepemimpinan pembelajaran adalah untuk memfasilitasi pembelajar agar terjadi peningkatan prestasi belajar, kepuasan belajar, motivasi belajar, keingintahuan, kreativitas, inovasi, jiwa kewirausahaan, dan kesadaran untuk belajar sepanjang hayat, karena ilmu pengetahuan dan teknologi serta seni berkembang dengan pesat. Kepemimpinan pembelajaran sangat penting untuk diterapkan di

sekolah karena mampu: (1) meningkatkan prestasi belajar peserta didik secara signifikan; (2) mendorong dan mengarahkan warga sekolah untuk meningkatkan prestasi belajar peserta didik; (3) memfokuskan kegiatan-kegiatan warga sekolah untuk menuju pencapaian visi, misi, dan tujuan sekolah; dan (4) membangun komunitas belajar warga dan bahkan mampu menjadikan sekolahnya sebagai sekolah pembelajaran.

Menurut Kracht dalam Suparlan (2013:106) tentang kepemimpinan pembelajaran ada 2 yaitu :

1. Kepemimpinan pembelajaran cara langsung

Kepala sekolah belajar bekerja dengan pendidik dan staf untuk mengembangkan proses belajar mengajar.

2. Kepemimpinan pembelajaran secara tidak langsung

Memberikan sejumlah kemudahan dan mendorong para pendidik dan staf untuk mengembangkan diri, melakukan pengambilan keputusan secara bersama-sama dan mengubah tata nilai serta visi sekolah yang mengarah kepada peningkatan kualitas pembelajaran.

Berdasarkan pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan pembelajaran dapat dilakukan secara bersama-sama dengan mengarah dalam peningkatan kualitas pembelajaran tersebut.

b. Strategi Pelaksanaan Program Pembelajaran

Menurut Joseph dalam Manullang (2006:43), dalam kegiatan sehari-hari kepala sekolah melakukan strategi berikut:

- a. Memberikan saran;
- b. Memberikan umpan balik terhadap aktivitas pendidik;
- c. Mengembangkan model;
- d. Menggunakan hasil riset;
- e. Meminta pendapat;
- f. Memberikan pujian atau penghargaan.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa tugas kepala sekolah dalam perannya sebagai pemimpin pembelajaran adalah mengembangkan daya

inisiatif dan interaktif dengan seluruh pemangku kepentingan untuk mencapai tujuan. Kepala sekolah membangun kekuatan moral yang terintegritasi dengan nilai-nilai, tujuan, dan keyakinan bersama dalam merencanakan, melaksanakan, mensupervasi, dan mengevaluasi program.

c. Konsep Kepemimpinan Pembelajaran

Kepemimpinan pembelajaran merupakan tindakan yang dilakukan kepada sekolah untuk mengembangkan lingkungan kerja yang produktif dan memuaskan bagi pendidik, serta pada akhirnya mampu menciptakan kondisi belajar peserta didik.

Menurut Eggen dalam Imron (2004:58) secara definisi bahwa “kepemimpinan pembelajaran merupakan tindakan yang mengarah pada terciptanya iklim sekolah yang mampu mendorong terjadinya proses pembelajaran yang optimal”. Sedangkan menurut Sergiovanni(1982:129) bahwa lima unsur yang mempengaruhi gaya kepemimpinan yaitu : “1) teknis/keterampilan, 2) manusia, 3) pendidikan, 4) simbolik dan, 5) budaya”. Lebih lanjut menurut Cotton dalam Ismaya (2003:19) bahwa “kepemimpinan pembelajaran merupakan tindakan kepala sekolah yang mengarah pada terciptanya iklim sekolah yang mampu mendorong terjadinya peningkatan mutu pengelolaan internal sekolah sehingga terselenggaranya proses pembelajaran yang merangsang para peserta didik untuk mencapai prestasi belajar yang tinggi”

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan pembelajaran yang efektif terlibat dalam masalah-masalah

kurikuler dan pembelajaran, yang semuanya itu mempengaruhi prestasi belajar peserta didik.

## **D. Kurikulum 2013**

### **1. Pengertian Kurikulum 2013**

Kurikulum 2013 merupakan salah satu upaya pemerintah untuk mencapai keunggulan masyarakat bangsa dalam penguasaan ilmu dan teknologi seperti yang digariskan dalam haluan negara. Istilah kurikulum digunakan pertama kali pada dunia olahraga pada zaman Yunani kuno yang berasal dari kata *curir* dan *curere*. Pada waktu itu kurikulum diartikan sebagai jarak yang harus ditempuh oleh seorang pelari. Orang mengistilahkannya dengan tempat berpacu atau tempat berlari dari mulai *start* sampai *finish*. Selanjutnya istilah kurikulum digunakan dalam dunia pendidikan.

Menurut Mulyasa (2014: 97-99) menyatakan bahwa “kurikulum 2013 berbasis karakter dan kompetensi lahir sebagai jawaban terhadap berbagai kritikan terhadap kurikulum 2006, serta sesuai dengan perkembangan kebutuhan dan dunia kerja”. Sedangkan menurut Fadillah (2014:16) menyatakan bahwa “kurikulum 2013 merupakan kurikulum baru yang mulai ditetapkan pada tahun 2013/2014. Pada kurikulum 2013 yang menjadi titik tekan pada kurikulum 2013 ini adalah peningkatan dan keseimbangan *softskills* dan *hardskills* yang meliputi aspek kompetensi kompetensi sikap, keterampilan, dan pengetahuan”.

Berdasarkan beberapa definisi-definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa pada hakikatnya, kurikulum sebagai suatu program kegiatan terencana

(*program of planed activities*) memiliki rentang yang cukup luas, hingga membentuk suatu pandangan yang menyeluruh. Sehingga menempatkan kurikulum sebagai “sesuatu” yang sangat dominan dan penting dalam kegiatan sekolah karena kurikulum sebagai “rencana sekolah” dalam arti luas berarti mencakup makna manajemen meskipun dalam arti biasa dibatasi pada makna “*what to teach*” apapun kegiatan sekolah. Segalagalanya harus direncanakan dan diciptakan untuk kepentingan kemajuan sekolah dan peserta didik. Hal ini perlu ditegaskan karena pada dasarnya bahwa inti kegiatan pendidikan adalah terletak pada kurikulum.

## **2. Prinsip Pengembangan Kurikulum 2013**

Sesuai dengan kondisi negara, kebutuhan masyarakat, dan berbagai perkembangan serta perubahan yang sedang berlangsung dewasa ini, dalam pengembangan kurikulum 2013 yang berbasis karakter dan kompetensi perlu memperhatikan dan mempertimbangkan prinsip-prinsip menurut Lampiran Kemdikbud Nomor 19 Tahun 2013 (2013:9) adalah sebagai berikut :

- a. Pengembangan kurikulum dilakukan mengacu pada standar nasional pendidikan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional.
- b. Kurikulum pada semua jenjang dan jenis pendidikan dikembangkan dengan prinsip diversifikasi sesuai dengan satuan pendidikan, potensi daerah, dan peserta didik.
- c. Mata pelajaran merupakan wahana untuk mewujudkan pencapaian kompetensi.
- d. Standar Kompetensi Lulusan dijabarkan dari tujuan pendidikan nasional dan kebutuhan masyarakat, negara, serta perkembangan global.
- e. Standar Isi dijabarkan dari Standar Kompetensi Lulusan.
- f. Standar proses dijabarkan dari standar isi.
- g. Standar penilaian dijabarkan dari Standar Kompetensi Lulusan, Standar Isi, dan Standar Proses.

- h. Standar Kompetensi Lulusan dijabarkan ke dalam Kompetensi Inti
- i. Kompetensi inti dijabarkan ke dalam Kompetensi Dasar yang dikontekstualisasikan dalam suatu mata pelajaran.
- j. Kurikulum satuan pendidikan dibagi menjadi kurikulum tingkat nasional, daerah dan satuan pendidikan.
- k. Proses pembelajaran diselenggarakan secara interaktif, inspiratif, menyenangkan, menantang, memotivasi peserta didik untuk berpartisipasi aktif, serta memberi ruang yang cukup bagi prakarsa, kreativitas dan kemandirian sesuai dengan bakat, minat, dan perkembangan fisik serta psikologis peserta didik.
- l. Penilaian hasil belajar berbasis proses dan produk.
- m. Proses belajar dengan pendekatan ilmiah (*scientific approach*).

### 3. Konsep Pengembangan Kurikulum 2013

Kurikulum 2013 dikembangkan atas teori pendidikan berdasarkan standar pendidikan (*standard based education*), dan teori kurikulum berbasis kompetensi (*competency based curriculum*). Pendidikan berdasarkan standar menetapkan adanya standar nasional sebagai kualitas minimal warga negara yang dirinci menjadi standar isi, standar proses, standar kompetensi lulusan, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan, dan standar penilaian pendidikan. Kurikulum berbasis kompetensi dirancang untuk memberikan pengalaman belajar seluas-luasnya bagi peserta didik dalam mengembangkan kemampuan untuk bersikap, berpengetahuan, berkecakupan, dan bertindak.

Fokus pengembangan kurikulum 2013, antara lain: mengurangi mata pelajaran; mengurangi materi pelajaran; menambah jam belajar; penguatan pelaksanaan kurikulum berbasis kompetensi dalam pembelajaran; penguatan pembelajaran peserta didik aktif; dari peserta didik diberi tahu menjadi peserta didik mencari tahu dari berbagai sumber belajar;

penguatan penilaian proses dan hasil; dan tanggap terhadap perubahan sosial yang terjadi pada tingkat lokal, nasional, dan global.

Adapun ciri kurikulum 2013 yang paling mendasar ialah:

- a. Menuntut kemampuan pendidik dalam berpengetahuan dan mencari tahu pengetahuan sebanyak-banyaknya karena peserta didik zaman sekarang telah mudah mencari informasi dengan bebas melalui perkembangan teknologi dan informasi.
- b. Peserta didik lebih didorong untuk memiliki tanggung jawab kepada lingkungan, kemampuan interpersonal, maupun memiliki kemampuan kemampuan berfikir kritis.
- c. Memiliki tujuan agar terbentuknya generasi produktif, kreatif, inovatif, dan efektif.
- d. Khusus untuk tingkat SD, pendekatan *tematik integratif* memberi kesempatan peserta didik untuk mengenal dan memahami suatu tema dalam berbagai mata pelajaran.
- e. Pelajaran IPA dan IPS diajarkan dalam mata pelajaran Bahasa Indonesia.

Konsep kurikulum 2013 berkembang sejalan dengan perkembangan teori dan praktik pendidikan, juga bervariasi sesuai dengan aliran atau teori pendidikan yang dianutnya. Pada dasarnya konsep kurikulum baru 2013 sebenarnya dapat dianggap tidak membawa sesuatu yang baru. Konsep kurikulum baru ini dinilai sudah pernah muncul dalam kurikulum yang duu pernah digunakan.

Jadi dapat disimpulkan bahwa orientasi pengembangan kurikulum 2013 adalah terjadinya peningkatan dan keseimbangan antara kompetensi sikap (*ttitude*), keterampilan (*skill*), dan pengetahuan (*knowledge*). Oleh karena itu, kegiatan pembelajaran diarahkan untuk memberdayakan semua potensi peserta didik menjadi kompetensi yang diharapkan.

#### **E. Penelitian Relevan**

Kajian teori perlu didukung dengan penilaian yang relevan. Penelitian yang relevan digunakan sebagai pembanding atau acuan dalam melakukan kajian penelitian. Penelitian yang dijadikan pembanding atau acuan dalam penelitian sebagai berikut:

1. Penelitian yang dilakukan oleh Kohar (2015), yang berjudul “Peran Kepala Sekolah dalam Pelaksanaan Administrasi Kurikulum di SDN 16 Pagi Duri Kepa Kebon Jeruk Jakarta Barat” yang berpendapat kesimpulan untuk mengetahui peran kepala sekolah dalam pelaksanaan administrasi kurikulum serta menambah wawasan dan pengetahuan kependidikan yang berkaitan dengan supervisi bidang kurikulum. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa upaya kepala sekolah dalam menjalankan peran dan fungsinya dalam meningkatkan kualitas pendidik sangat baik. Adapun strateginya yaitu memberi dukungan kepada para pendidik agar dapat meningkatkan kualitas pendidikan dengan mengadakan pelatihan dan pembinaan untuk para tenaga pendidik, serta kerja sama dengan Depdiknas/pemerintah.

Usaha-usaha yang dilakukan dalam kegiatan administrasi kurikulum berupa pembagian tugas para tenaga pendidik serta evaluasi bersama berjalan dengan baik. Para tenaga pendidik diberikan arahan serta pembinaan agar dapat meningkatkan kualitas pembelajaran. Semua dilakukan agar dapat meningkatkan kualitas pendidikan.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Mustafa (2014) yang berjudul “Analisis Peran Kepala Sekolah Implementasikan Kurikulum 2013” dalam hasil penelitian dijelaskan bahwa program penyusunan kurikulum tidak terlaksana dengan baik, karena program yang disusun tidak mengikuti langkah dan ketentuan sebagaimana mekanisme penyusunan kurikulum. Adapun program yang telah disusun merupakan hasil adopsi dari sekolah lain yang meliputi visi dan misi, tujuan pendidikan, menyusun kalender pendidikan, struktur muatan kurikulum tingkat satuan pendidikan, silabus, RPP. Implementasi kurikulum 2013 belum terlaksana dengan baik.

3. Penelitian yang dilakukan oleh Reni (2013) yang berjudul “Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan di SMAN Ranah Pesisir Sumatera Barat”. Penelitian tersebut bertujuan untuk mengidentifikasi bagaimana pelaksanaan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan di SMAN 1 Ranah Pesisir Sumatera Barat. Dari hasil penelitian mengenai Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan di SMAN 1 RanPes bahwa Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan sudah diimplementasikan dengan baik, implementasi tersebut terwujud dalam tiga kegiatan yaitu: Persiapan Pelaksanaan Pembelajaran para tenaga pendidik menyusun berbagai program secara mandiri. Pada

proses pelaksanaan pembelajaran sebagian besar pendidik telah melaksanakan apresepsi dan melaksanakan pretes, pendidik telah mengurangi metode ceramah dan memilih metode yang sesuai dengan materi.

Berdasarkan penelitian yang pernah dilakukan oleh peneliti di atas, dapat disimpulkan bahwa penelitian-penelitian tersebut relevan dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti karena berkaitan dengan kepemimpinan kepala sekolah dalam mengimplementasikan kurikulum 2013. Terlihat bahwa kepemimpinan kepala sekolah dalam mengimplementasikan kurikulum 2013 dapat berjalan dengan baik apabila sesuai yang diterapkan disekolah tersebut, khususnya aspek kepemimpinan kepala sekolah yang menjadi fokus dalam penelitian-penelitian yang dilakukan tersebut diatas. Kepemimpinan kepala sekolah juga tidak secara asal dipimpinnya, akan tetapi harus diintegrasikan juga dengan proses kegiatan yang berlangsung di sekolah tersebut.

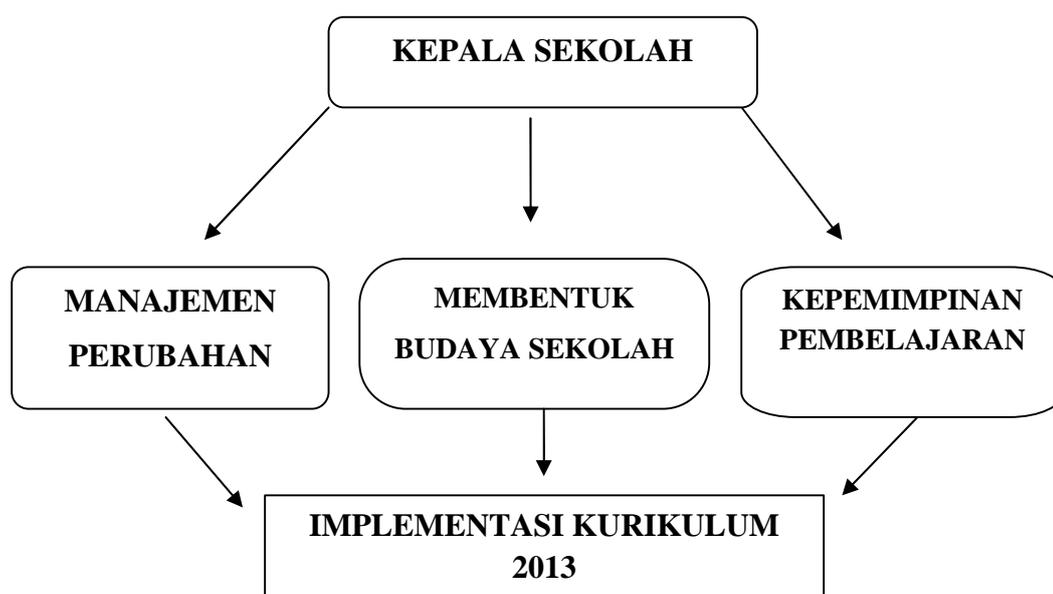
#### **F. Kerangka Pikir**

Kerangka berfikir dalam penelitian ini bertujuan sebagai arahan dalam pelaksanaan penelitian, terutama untuk memahami alur pemikiran, sehingga analisis yang dilakukan lebih sistematis dan sesuai dengan tujuan penelitian. Kerangka berfikir juga bertujuan memberikan keterpaduan dan keterkaitan antara fokus penelitian yang dimandiri, sehingga menghasilkan satu pemahaman yang utuh dan berkesinambungan.

Penelitian ini memfokuskan pada kepemimpinan kepala sekolah dalam mengimplementasikan kurikulum 2013 karena keberhasilan suatu sekolah dapat dilihat dari kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan kurikulum yang sudah ditetapkan. Hal ini sejalan dengan tujuan pendidikan nasional yang juga mengharapkan hasil yang baik dari perkembangan kurikulum 2013 di sekolah.

Berbicara tentang kepemimpinan kepala sekolah dibutuhkan kerja sama yang baik dengan pendidik dan berbagai pihak lainnya, khususnya kerja sama dengan pendidik yang mengajar agar dapat menyesuaikan kurikulum 2013 yang akan di berikan dengan peserta didik kemudian dorongan dari masyarakat dalam perkembangan kurikulum 2013 sangat berpengaruh. Pihak sekolah harus dengan rutin mengembangkan perubahan manajemen, budaya sekolah dan kepemimpinan pembelajaran yang sesuai.

Berdasarkan uraian tersebut, maka kerangka pikir dalam penelitian ini dapat digambarkan dalam bagan sebagai berikut :



Gambar 7. Kerangka Pikir

### **III. METODE PENELITIAN**

#### **A. Jenis Penelitian**

Berdasarkan masalah dan tujuan dalam penelitian, penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan analisis pendekatan kualitatif. Hal ini berkenaan dengan mempertimbangkan data yang digambarkan berupa realita yang terjadi di tempat penelitian. Moleong (2013:6) mendefinisikan bahwa:

Penelitian yang dimaksudkan untuk memahami fenomena mengenai apa yang dialami oleh subjek penelitian, contohnya seperti perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dll, secara holistik dan dengan menggunakan cara deskripsi yang disajikan dalam bentuk kata –kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan menggunakan berbagai metode alamiah.

Sedangkan menurut Sugiyono (2016:15) “penelitian deskriptif yaitu penelitian yang berusaha menuturkan pemecahan masalah yang ada berdasarkan data”.

Berdasarkan pendapat ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa penelitian kualitatif menyampaikan hasil dari suatu penelitian dari data-data ke dalam bentuk deskripsi atau kata-kata.

Penelitian deskripsi kualitatif yang dilaksanakan pada penelitian ini dimaksudkan untuk mendapatkan data dan informasi mengenai gambaran terhadap kepemimpinan kepala sekolah dalam mengimplementasikan kurikulum 2013 di SD Negeri 1 Pelita.

Analisis data bersifat interaktif sehingga penelitian akan dilaksanakan mulai dari mencatat dan merangkum data yang didapat hingga menyimpulkan data tersebut secara terus menerus sampai menjadi hasil penelitian.

Sedangkan, pengambilan sumber data dilakukan dengan cara *purposive* dan bersifat *snowball sampling*. Sugiyono (2016:300) menyatakan bahwa :

*Purposive* ialah teknik pengambilan sumber data dengan pertimbangan tertentu, misalnya orang tersebut dianggap paling tahu tentang apa yang kita harapkan sehingga akan memudahkan peneliti menjelajahi obyek/situasi sosial yang diteliti. *Snowball sampling* adalah teknik pengambilan sumber data, yang pada awalnya jumlahnya sedikit, lama-lama menjadi besar.

Peneliti dapat menambah jumlah sumber data hingga dirasa cukup dan tidak menambah data baru lagi. Sejalan dengan pendapat Sugiyanto(2016: 303) yang menyatakan “penambahan sampel dihentikan manakala datanya sudah jenuh dan tidak menambah data baru lagi”.

## **B. Deskripsi Subjek dan Objek Penelitian**

### **1. Subjek Penelitian**

Subjek penelitian dalam penelitian ini adalah kepala sekolah, dewan pendidik, dan murid di SD Negeri 1 Pelita. Kepala sekolah yang dijadikan subjek oleh peneliti adalah untuk memperoleh data mengenai kepemimpinan kepala sekolah dalam mengimplementasikan kurikulum 2013 serta kegiatan yang dibuat dalam rangka manajemen perubahan, membentuk budaya sekolah dan kepemimpinan pembelajaran. Peneliti juga melakukan wawancara terhadap beberapa pendidik untuk memperoleh data mengenai kepemimpinan kepala sekolah dalam

mengimplementasikan kurikulum 2013. Peneliti juga akan melakukan observasi mengenai manajemen perubahan, budaya sekolah dan kepemimpinan pembelajaran berdasarkan kegiatan rutin yang diterapkan. Pendidik yang terdapat di SD Negeri 1 Pelita berjumlah 22 pendidik, peneliti disini hanya melakukan wawancara kepada 8 orang yang terdiri 1 orang kepala Sekolah, 5 orang pendidik, dan 2 orang peserta didik alasan peneliti mewawancarai 8 narasumber tersebut dikarena selain karena 8 orang narasumber telah ditentukan oleh kepala sekolah dan 8 orang narasumber tersebut juga memahami akan kegiatan kepemimpinan kepala sekolah dalam mengimplementasikan kurikulum 2013 yang berjalan di SD Negeri 1 Pelita.

## 2. Objek Penelitian

Objek dalam penelitian ini adalah *Study Deskriptif* Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengimplementasikan Kurikulum 2013 di SD Negeri 1 Pelita.

## C. Setting Penelitian

### 1. Tempat Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di SD Negeri 1 Pelita. Alasan peneliti melakukan penelitian di sekolah tersebut adalah karena kinerja kepemimpinan kepala sekolah dapat dilihat dari perkembangan kurikulum yang saat ini ditetapkan dan disekolah itu pula sudah menggunakan kurikulum 2013 yang berarti sudah menjalankan proses untuk mencapai tujuan pendidikan nasional yang selaras dengan kurikulum 2013. Sehingga

dapat dengan mudah mengetahui kinerja kepemimpinan kepala sekolah dalam mengimplementasikan kurikulum 2013 yang akan dinilai.

## 2. Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada saat semester genap 2017/2018 sampai selesainya penelitian.

### **D. Sumber Data Penelitian**

Sumber data penelitian digunakan untuk mengumpulkan data yang dibutuhkan untuk penyusunan laporan. Arikunto (2014:172), menyatakan bahwa “sumber data dalam penelitian merupakan subyek dari mana data dapat diperoleh. Data yang dikumpulkan berupa kata-kata, gambar, dan bukan angka-angka”. Bila dilihat dari sumber datanya, maka pengumpulan data dalam penelitian ini dapat menggunakan data-data berikut :

#### 1. Data Primer

Data primer merupakan data utama yang diperoleh dari subjek penelitian. Sugiyono (2016:193) menyatakan bahwa “sumber data primer merupakan sumber data yang langsung memberikan data kepada peneliti”. Data primer dalam penelitian ini diperoleh peneliti melalui kata-kata serta tindakan dengan cara melakukan pengamatan dan wawancara terhadap pihak-pihak yang terkait meliputi kepala sekolah, dewan pendidik dan murid berkaitan dengan Kepimpinan Kepala Sekolah dalam Mengimplemtasikan Kurikulum 2013 di SD Negeri 1 Pelita.

## 2. Data Sekunder

Data sekunder digunakan dalam rangka mendukung pembahasan yang terdapat dalam penelitian. Sugiyono (2016:193) menyatakan bahwa “data sekunder adalah sumber yang tidak langsung memberikan data kepada peneliti, misalnya melalui orang lain atau melalui dokumen”. Data sekunder meliputi dokumen profil sekolah, visi dan misi sekolah, tata tertib yang berlaku di sekolah, kegiatan-kegiatan rutin sekolah dan foto-foto yang berkaitan dengan kepemimpinan kepala sekolah dalam mengimplentasikan kurikulum 2013 di SD Negeri 1 Pelita.

Sehingga dapat ditentukan bahwa sumber data dalam penelitian ini adalah kepala sekolah, pendidik, dan peserta didik. Dipilihnya kepala sekolah serta dewan pendidik sebagai sumber data ialah karena yang mengerti tentang kepemimpinan kepala sekolah dalam mengimplementasikan kurikulum 2013 di sekolah ialah kepala sekolah yang membuat kebijakan serta dibantu para pendidik yang aktif mengarahkan dan memantau perkembangan peserta didik dalam mengimplentasikan kurikulum 2013.

Sumber-sumber data tersebut akan diberikan pengkodean untuk mempermudah penyajian data. Tabel pengkodean dapat dilihat sebagai berikut :

**Tabel 7. Sumber Data dan Pengkodean**

<b>Teknik Pengumpulan Data</b>	<b>Kode</b>	<b>Sumber data</b>	<b>Jumlah Sumber Data</b>	<b>Kode</b>
<b>Wawancara</b>	<b>W</b>	<b>Kepala Sekolah</b> <b>Pendidik</b> <b>Peserta didik</b>	<b>1</b> <b>5</b> <b>2</b>	<b>KS</b> <b>G</b> <b>M</b>
<b>Observasi</b>	<b>O</b>	<b>Kepala Sekolah</b> <b>Pendidik</b>	<b>1</b> <b>2</b>	<b>KS</b> <b>G</b>
<b>Dokumentasi</b>	<b>D</b>	<b>Tata Usaha</b>	<b>2</b>	<b>TU</b>

Sumber Data : Dokumen Penelitian

### **E. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

#### **1. Observasi**

Hal yang terpenting dalam mengumpulkan data menggunakan teknik observasi ialah kehadiran peneliti dan keterlibatannya dalam penelitian. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Sugiyono (2016:310) “dalam observasi ini peneliti terlibat dengan kegiatan sehari-hari orang yang sedang diamati atau yang digunakan sebagai sumber data penelitian”. Peneliti mengamati secara langsung terhadap objek berupa kegiatan kepemimpinan kepala sekolah dalam mengimplementasikan kurikulum 2013 di SD Negeri 1 Pelita.

Sugiyono (2016:311) juga mengemukakan “observasi ini dapat digolongkan menjadi empat, yaitu 1) Observasi yang pasif, 2) Observasi yang moderat, 3) Observasi yang aktif, dan 4) Observasi yang lengkap”. Melalui pendapat tersebut, peneliti memilih Observasi yang pasif, di mana peneliti datang mengamati tetapi tidak ikut terlibat kegiatan yang diamati.

Observasi dimulai dari observasi deskripsi secara luas dengan melakukan secara umum situasi sosial yang terjadi di SD Negeri 1 Pelita. Tahap berikutnya yaitu melakukan observasi terfokus untuk menemukan kategori-kategori sesuai dengan subfokus penelitian. Semua hasil pengamatan dicatat sebagai rekaman pengamatan, yang selanjutnya dilakukan sebagai refleksi.

## **2. Wawancara**

Kegiatan wawancara dalam penelitian berguna untuk mengetahui hal yang tidak tersirat saat observasi. Melalui wawancara, peneliti dapat bertanya langsung kepada narasumber dan akan mendapat data berupa kata-kata.

Menurut Sugiyono (2016:317), “wawancara adalah pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu”.

Peneliti menggunakan wawancara terstruktur, dalam artian peneliti menggunakan pedoman wawancara yang telah tersusun secara sistematis untuk pengumpulan datanya. Wawancara yang dilakukan berdasarkan perjanjian agar tidak mengganggu kegiatan rutin informan.

Wawancara dilakukan kepada kepala sekolah, pendidik dan murid dengan pertanyaan berdasarkan pedoman wawancara yang digunakan untuk mendapatkan informasi atau pendapat pendidik tentang kepemimpinan kepala sekolah sebelum dan sesudah dilakukannya kegiatan-kegiatan yang mampu menunjang mengimplementasikan kurikulum 2013. Peneliti

menggunakan buku catatan, alat perekam, dan kamera agar wawancara dapat terekam dengan baik.

Hal-hal yang diwawancarai oleh peneliti yaitu kepemimpinan kepala sekolah dalam manajemen perubahan, budaya sekolah, dan kepemimpinan pembelajaran untuk mengimplementasikan kurikulum 2013. Hal-hal yang diwawancarai tersebut sesuai dengan sub fokus penelitian.

**Tabel 8.** Kisi-kisi wawancara tentang kepemimpinan kepala sekolah dalam mengimplementasikan kurikulum 2013

NO	Aspek yang dikaji	Indikator	Sumber
1.	Manajemen Perubahan	a. Perencanaan program pembelajaran b. Kegiatan belajar mengajar c. Pelaksanaan evaluasi hasil belajar d. Administrasi kurikulum	- Kepala sekolah - Pendidik - Peserta didik
2.	Budaya Sekolah	a. Nilai/ gagasan b. Tindakan/perilaku	
3.	Kepemimpinan Pembelajaran	a. Pengembangan proses pembelajaran b. Pengembangan profesionalisme pendidik	

### 3. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara, sehingga data yang didapat akan lebih dipercaya jika didukung oleh foto-foto serta dokumentasi lain yang berkaitan dengan kegiatan kepemimpinan kepala sekolah dalam mengimplementasikan

kurikulum 2013. Peneliti menyelidiki benda-benda tertulis seperti buku-buku, majalah, dokumen, peraturan-peraturan notulen rapat, catatan harian, dan sebagainya. Arikunto (2014:201) sehingga dari metode dokumentasi akan didapatkan data yang lengkap, sah, dan bukan berdasarkan perkiraan. Metode dokumentasi digunakan untuk mengumpulkan data terkait dengan jumlah peserta didik, visi dan misi sekolah, kegiatan-kegiatan rutin sekolah dan foto-foto yang berkaitan dengan kepemimpinan kepala sekolah dalam mengimplentasikan kurikulum 2013 di SD Negeri 1 Pelita.

#### **F. Instrumen Penelitian**

Instrumen utama dalam penelitian kualitatif adalah peneliti sendiri atau anggota tim peneliti. Sugiyono (2016:400). Peneliti membutuhkan alat bantu guna menyimpan data dan informan yang didapat dari sumber data dalam penelitian. Alat bantu tersebut juga dapat digunakan sebagai bukti telah dilakukannya penelitian dan pengambilan data.

Adapun alat bantu yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Pedoman Wawancara : sebagai pedoman untuk melakukan wawancara dengan narasumber mengenai kepemimpinan kepala sekolah dalam mengimplementasikan kurikulum 2013.
2. Lembar Observasi : untuk mengumpulkan data dan informasi mengenai kepemimpinan kepala sekolah dalam mengimplementasikan kurikulum 2013.

3. Dokumentasi : unruk memperoleh data dan informasi mengenai pelaksanaan kepemimpinan kepala sekolah dalam mengimplemetasikan kurikulum 2013.

#### **G. Teknik Analisis Data**

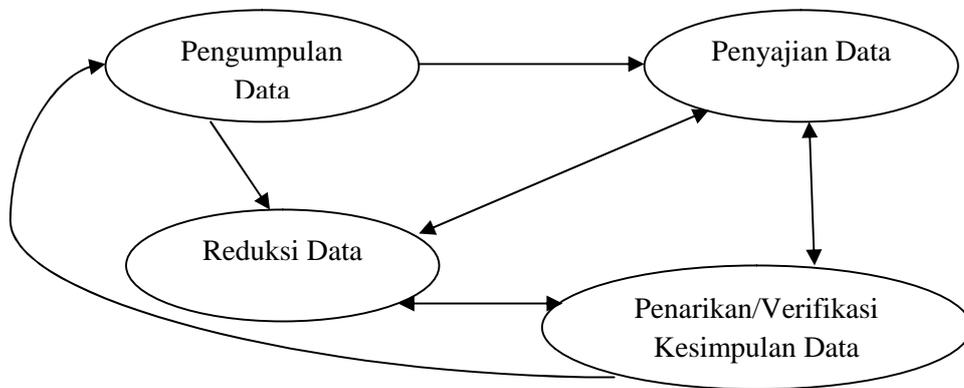
Proses analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan bersamaan dengan proses pengumpulan data. Sehingga, pengumpulan data penelitian kualitatif disertai dengan menulis, mengedit, mereduksi dan menyajikan hasil pengamatan dan wawancara. Menurut Sugiyono (2016:335), bahwa analisis data adalah proses mencari dan menyusun data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan bahan lain secara sistematis sehingga mudah dipahami dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain.

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis deskripsi kualitatif. Teknik analisis deskripsi kualitatif dilakukan dengan mengumpulkan data secara mendalam (melalui observasi. Wawancara. Dan dokumentasi), menganalisis data tersebut hingga menyusun laporan.

Saat melakukan wawancara, penulis sudah mulai menganalisis jawaban dari informan. Peneliti akan terus mengajukan pertanyaan hingga peneliti merasa telah mendapatkan data yang cukup dan kredibel. Miles and Huberman dalam Sugiyono (2016:337), mengemukakan bahwa “aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh”.

Menurut Miles dan Huberman dalam Sugiyaono (2016:337), “terdapat beberapa aktivitas yang dapat dilakukan dalam analisis data secara interaktif

yang dimulai dari reduksi data (*data reduction*), penyajian data (*data display*), dan menarik kesimpulan/ verifikasi (*conclusions drawing/verifying*). Proses analisis tersebut dapat ditunjukkan dalam gambar berikut :



**Gambar 8. Diagram Komponen dalam Analisis Data**

Sumber: Miles dan Huberman dalam Sugiyono (2010:338)

a. Pengumpulan Data (*data collection*)

Pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan penelitian adalah mendapatkan data. Data yang diperoleh dapat melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi.

b. Reduksi Data (*data reduction*)

Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal pokok, fokus pada hal penting, mengambil hal-hal yang sesuai dengan tema yang diteliti dan membuang hal yang tidak diperlukan.

c. Penyajian Data (*data display*)

data telah dikategorikan kemudian disajikan dalam bentuk narasi untuk menginterpretasi data secara sistematis, selanjutnya dianalisis dan ditarik kesimpulan. Penyajian data dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, dan sejenisnya. Penyajian data dipaparkan dalam

teks naratif dan dirancang untuk menggabungkan informasi secara tersusun sehingga lebih mudah dipahami.

d. Penarikan Kesimpulan (*verification*)

Kesimpulan dalam penelitian kualitatif merupakan temuan baru berupa deskripsi atau gambaran tentang objek yang sebelumnya belum ada dan masih samar, sehingga setelah diteliti menjadi jelas. Data yang telah dikumpulkan kemudian dianalisis untuk memperoleh suatu kesimpulan.

## H. Keabsahan Data

Data hasil penelitian akan lebih baik dicek kembali kebenarannya. Menurut Meleong (2013:326), “agar hasil penelitian dapat dipertanggungjawabkan maka diperlukan pengecekan data, apakah data yang disajikan valid atau tidak, maka diperlukan teknik keabsahan data”. Sehingga apabila peneliti sudah memastikan keabsahan data tersebut, peneliti dapat memiliki kepercayaan diri untuk mempertanggungjawabkan data hasil penelitiannya.

Peneliti menggunakan uji *credibility*, untuk menguji keabsahan data. Menurut Sugiyono (2016:366), “uji keabsahan data penelitian kualitatif meliputi uji *credibility* (validasi internal), *transferability* (validitas eksternal), *dependability* (reliabilitas), dan *confirmability* (obyektivitas)”. Uji *credibility* merupakan kepercayaan pada kebenaran data hasil penelitian. Uji *credibility* dapat dilakukan dengan perpanjangan pengamatan, peningkatan ketekunan, triangulasi, diskusi dengan teman, analisis kasus negatif, dan *member check*, sehingga tingkat kepercayaan penemuan dapat dicapai, Sugiyono(2016:368).

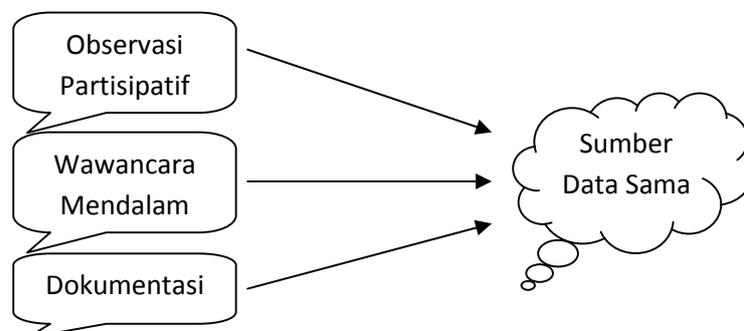
Peneliti akan menguji kredibilitas data menggunakan teknik triangulasi, Willam Wiersma dalam Sugiyono (2016:372) menjelaskan bahwa “triangulasi merupakan cara pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan berbagai waktu”.

Triangulasi terbagi menjadi beberapa macam, antara lain triangulasi sumber, triangulasi teknik dan triangulasi waktu. Penelitian ini menggunakan dua macam triangulasi, yaitu triangulasi teknik dan triangulasi sumber.

#### a. Triangulasi Teknik

Data yang diperoleh dari hasil wawancara, lalu dicek kembali menggunakan data yang diperoleh dari hasil observasi, dokumentasi. Menurut Sugiyono (2016:330), “triangulasi teknik berarti peneliti menggunakan teknik pengumpulan data yang berbeda-beda untuk mendapatkan data dari sumber data yang sama”. Triangulasi teknik yang digunakan oleh peneliti dalam penelitian ini adalah antara observasi, wawancara dan dokumentasi.

Uraian triangulasi teknik dapat diilustrasikan seperti gambar.

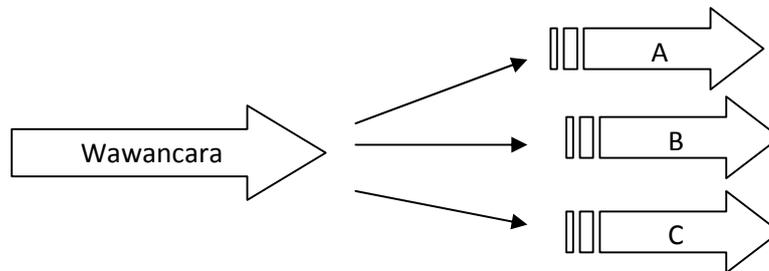


**Gambar 9. Skema Triangulasi Teknik**

Sumber: Sugiyono (2016:331)

## b. Triangulasi Sumber

Menurut Sugiyono (2016:330), “triangulasi sumber berarti untuk mendapatkan data dari sumber yang berbeda-beda dengan teknik yang sama”.



**Gambar 10. Triangulasi sumber**  
Sumber: Sugiyono (2016: 331)

## I. Prosedur Penelitian

Penelitian ini terdiri dari tiga tahap: pra penelitian, tahap penelitian, dan tahap analisis data. Langkah-langkah dari setiap tahap tersebut sebagai berikut:

### 1. Tahap Pra Lapangan

Tahap pra lapangan dilaksanakan pada Bulan November 2017 dan memiliki enam tahapan yakni :

- a. Menyusun rancangan penelitian
- b. Melakukan wawancara pendahuluan terhadap kepala sekolah SD Negeri 1 Pelita dan kepala sekolah SD Negeri 2 Pelita untuk melakukan perbandingan sekolah yang akan dijadikan tempat penelitian.
- c. Menentukan SD Negeri 1 Pelita untuk dijadikan tempat penelitian dan menpendidiks secara formal, peneliti meminta izin melalui kunjungan dan surat resmi kepada Kepala SD Negeri 1 Pelita.
- d. Peneliti melakukan orientasi lapangan

- e. Memilih dan memanfaatkan informan yang berguna sebagai pemberi informasi tentang situasi dan kondisi tempat penelitian
- f. Menyiapkan perlengkapan penelitian yang diperlukan seperti pedoman wawancara, observasi, alat tulis dan alat untuk dokumentasi.

## 2. Tahap Penelitian

Peneliti melakukan penelitian yang akan dilaksanakan pada bulan Maret-April 2018. Tahap ini terbagi atas tiga langkah yaitu :

1. Memahami latar penelitian dan persiapan diri. Pada tahap ini peneliti melihat dan memahami subjek yang ada pada latar penelitian untuk mengetahui data yang harus dikumpulkan sehingga peneliti dapat mempersiapkan diri dalam menyediakan alat pengumpulan data.
2. Memasuki lapangan. Peneliti mengawalinya dengan membuat permohonan izin kepada kepala sekolah dan dewan pendidik untuk melakukan pengumpulan data.
3. Berpartisipasi secara pasif dalam kegiatan kepemimpinan kepala sekolah dalam mengimplementasikan kurikulum 2013. Peneliti akan berpartisipasi secara pasif untuk mengetahui manajemen perubahan, budaya sekolah dan kepemimpinan pembelajaran. Selain itu, peneliti juga melakukan pengumpulan data. Tahap ini merupakan langkah yang paling utama dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah memperoleh data.

## 3. Tahap Analisis Data

Tahapan yang ketiga dalam penelitian ini adalah tahap analisis data. Dalam tahapan ini, peneliti akan melakukan serangkaian proses analisis

data kualitatif sampai interpretasi data-data yang telah diperoleh. Peneliti melakukan analisis data dengan langkah reduksi data, data display, dan kesimpulan/verifikasi. Tahap analisis data dilakukan selama bulan Maret-April 2018.

## **V. KESIMPULAN DAN SARAN**

### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil dari penelitian tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengimplementasikan Kurikulum 2013 di SD Negeri 1 Pelita, dapat disimpulkan sebagai berikut:

#### **1. Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Manajemen Perubahan untuk Mengimplementasikan Kurikulum 2013**

##### **a. Perencanaan Program Pembelajaran**

perencanaan program pembelajaran yang disesuaikan dengan lingkungan yang sistematis dan realistis. Kepala sekolah dalam penyusunan perangkat pembelajaran disusun sebelum permulaan tahun ajaran baru, setiap guru mata pelajaran menjabarkan kurikulum saat ini diterapkan dan mampu mengkaitkan dalam analisis materi pelajaran

##### **b. Kegiatan Pembelajaran**

Kegiatan pembelajaran disesuaikan dengan silabus yang diturunkan oleh pemerintah. Kegiatan pembelajaran bertujuan untuk proses kegiatan di dalam

kelas yang dilakukan oleh guru sehingga dapat berjalan dengan maksimal. Kepala sekolah memberikan buku acuan kepada guru untuk membuat rancangan perangkat pembelajaran (RPP) sehingga kegiatan belajar mengajar berjalan sesuai.

#### c. Pelaksanaan Evaluasi Hasil Belajar Siswa

Setiap guru mata pelajaran menyusun perangkat tes yang sempurna dan setiap guru melaksanakan evaluasi sesuai dengan petunjuk yang berlaku oleh pihak sekolah. Dalam pelaksanaan evaluasi hasil belajar siswa kepala sekolah memberitahukan guru untuk dapat menyesuaikan tes dengan kurikulum yang saat ini ditetapkan sesuai dengan tujuan yang diharapkan.

#### d. Administrasi Kurikulum

Setiap guru mengadministrasikan semua kegiatan kurikulum dengan baik dan sistematis. Kepala sekolah memberikan kebebasan kepada setiap guru dalam administrasikan kurikulum sehingga dapat berjalan dengan maksimal.

## **2. Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Budaya Sekolah untuk Mengimplementasikan Kurikulum 2013.**

#### a. Budaya Akademik

Budaya akademik merupakan proses belajar yang dialami siswa dengan ilmu pengetahuan, pemahaman dan penerapan. Budaya akademik dihasilkan dari kegiatan akademik yaitu nilai budaya membaca dan nilai penghargaan/prestasi.

### 1. Nilai Budaya Membaca

Bahwa nilai budaya membaca dibuat oleh kepala sekolah bersama pendidik yang bertujuan agar siswa memanfaatkan waktu luanya untuk nilai budaya membaca sehingga budaya sekolah dapat berjalan sesuai.

### 2. Nilai Penghargaan/Prestasi

Bahwa nilai penghargaan/prestasi salah satu nilai yang dipraktikkan melalui berbagai prestasi yang diraih oleh siswa dengan mengikut kegiatan perlombaan dalam bidang akademik.

### b. Budaya Non Akademik

Budaya non akademik merupakan kemampuan yang dicapai siswa dari kegiatan diluar jam atau dapat disebut dengan kegiatan ekstrakurikuler. Budaya Non Akademik dihasilkan dari kegiatan non akademik yaitu nilai kreativitas, nilai kerjasama, nilai solidaritas, nilai kedisiplinan, nilai penghargaan/prestasi dan nilai kesopanan.

#### 1. Nilai Kreativitas

Keterampilan yang dibuat siswa meliputi taplak meja batik, vas bunga kering dan kaligrafi. Kegiatan ini keterampilan dilakukan diluar jam sekolah dan dibimbing oleh guru sebagai pengarahnya.

#### 2. Nilai Kerjasama

Nilai kerjasama menjadi salah satu nilai yang ditanamkan dan dipraktikkan.

### 3. Nilai Solidaritas

Nilai solidaritas disekolah terjalin erat antar warga sekolah, satu sama lain menjaga kekompakkan untuk saling mengakrabkan.

### 4. Nilai Penghargaan/Prestasi

Nilai penghargaan/prestasi dalam bidang non akademik meliputi juara I dan Juara II kaligrafi.

### 5. Nilai Kesopanan

Nilai kesopanan menyangkut tata perilaku yang dilakukan dan menjadi kebiasaan oleh kebanyakan orang dalam kehidupan sehari-hari.

#### c. Tindakan/Perilaku

Ada beberapa nilai yang dipraktikkan kedalam tindakan/perilaku yang mencerminkan nilai-nilai yang masih aktif dan dipraktikkan disekolah sebagai berikut :

#### 1. Budaya Membaca

Budaya membaca kurang diminati oleh siswa dapat dilihat dari intensitas kunjungan di buku catatan perpustakaan. Kepala sekolah telah memberikan fasilitas yang cukup di perpustakaan.

## 2. Penghargaan/Prestasi

Penghargaan/prestasi diraih meliputi bidang akademik dan non akademik. Kepala sekolah memberikan sebuah reward berupa uang maupun sertifikat penghargaan yang diberikan kepada karyawan maupun siswa yang berprestasi.

## 3. Kreativitas

Kreativitas sudah dikembangkan dengan menghasilkan karya-karya yang dibuat oleh siswa meliputi taplak meja batik, kaligrafi dan vas bunga kering.

## 4. Kerjasama

Kerjasama yang ada telah terjalin dengan baik. Bukan hanya warga sekolah yang menjalin kerjasama tetapi juga orang tua dan alumni. Selain itu kerjasama dapat dilihat ketika pelaksanaan UN seluruh warga berpartisipasi dan saling bekerjasama antar warga.

## **3. Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Kepemimpinan Pembelajaran untuk Mengimplementasikan Kurikulum 2013**

### a. Pengembangan Proses pembelajaran

Kepemimpinan pembelajaran terdapat pengembangan proses pembelajaran yang berisi tentang monitoring dan motivasi yang berfungsi sebagai acuan pihak sekolah dalam penyelenggaraan kepemimpinan pembelajaran.

### 1. Monitoring

Kepala sekolah memantau kinerja guru diadakan rutin setiap hari disekolah dengan tujuan agar pembelajaran dapat berjalan secara efektif. Monitoring kepala sekolah tidak hanya itu tetapi wali kelas wajib mengumpulkan jurnal harian yang dikumpulkan pada tiap minggu sekali.

### 2. Motivasi

Kegiatan motivasi yang dilakukan oleh kepala sekolah secara rutin agar dapat memberikan masukan-masukan dalam membangun sekolah lebih baik.

## b. Pengembangan Profesionalisme Guru

### 1. Pelatihan

Kegiatan pelatihan melalui workshop dengan bertujuan untuk memberikan tanggung jawab langsung dari kepala sekolah kepada guru.

### 2. Supervisi Pembelajaran

Supervisi pembelajaran dilaksanakan secara terprogram oleh pihak sekolah dengan pengisian angket yang disediakan oleh pihak sekolah untuk penentuan jadwal supervisi pembelajaran. Tindak lanjut supervisi pembelajaran dibutuhkan kepala sekolah yakni meningkatkan adanya diskusi personal.

## **B. Saran**

Berdasarkan kesimpulan hasil penelitian dan pembahasan, maka penulis memberikan saran kepada :

### **1. Peserta Didik**

Peserta didik sebaiknya selalu meningkatkan semangat dalam kreativitas dan motivasinya untuk terus menjadikan nilai-nilai yang diterapkan sebagai kebiasaan dan mempertahankan nilai-nilai tersebut agar bisa menjadi pribadi yang lebih baik.

### **2. Pendidik**

Pendidik sebaiknya terus belajar dan menyesuaikan dengan kurikulum 2013 khususnya pada pembuatan rancangan perangkat pembelajaran disesuaikan dengan silabus dan buku acuan guru agar pelaksanaan kurikulum 2013 berjalan dengan baik dan maksimal.

### **3. Kepala Sekolah**

Kepala sekolah sebaiknya meningkatkan monitoring dan pelatihan terhadap pembelajaran kurikulum 2013 untuk meningkatkan kemampuan pendidik dalam mengimplementasikan bahan ajar terhadap kurikulum 2013.

### **4. Peneliti Lain**

Penelitian ini dapat digunakan sebagai acuan bagi peneliti lain untuk penelitian selanjutnya, disarankan kepada peneliti lain untuk mengembangkan kepemimpinan kepala sekolah dalam mengimplementasikan kurikulum 2013 secara spesifik.

## DAFTAR PUSTAKA

- Akert, N, and Barbara N. M. 2012. *Journal Internasional of Education: The Role of Teacher Leaders in School Improvement through the Perceptions of Principals Teachers. Volume 4 No. 4.* <https://www.researchgate.net/publication/306313907> The Role Of Teacher Leaders in School Improvement through the Perceptions of Principals and Teachers. (Diakses Tanggal 22 Desember 2017).
- Arikunto, Suharsimi. 2014. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik.* PT. Rineka Cipta: Jakarta.
- Bambang, Kurnia. 2012. *Membangun Budaya Sekolah.* Simbiosis Rekatama Media: Bandung.
- Biget A.S 'et al'. 2010. *Motivating Employees of the Public Sector: Does Public Service Motivation Matter? (Versi Elektronik) International Public Management Journal, 13 (3), 213-246* (Diakses 9 Mei 2018 Pukul 18:57)
- Bredeson, P.V. and Olof J. 2000. *Journal of In-Service Education: The school Principal's Role in Teacher Professional Development. Volume 26 No 2.* [https://www.Tandfonline.com/doi/abs/10.1080/13674580000200114.](https://www.Tandfonline.com/doi/abs/10.1080/13674580000200114) (Diakses Tanggal 22 desember 2017)
- Buhungo, Ruwiah Abdullah. 2015. *Implementasi dan Pengembangan Kurikulum 2013 Pada Madrasah Aliyah. Volume 3 No 1.* [https://journal.iaingorontalo.ac.id/index.php/tjmpi.](https://journal.iaingorontalo.ac.id/index.php/tjmpi) (Diakses Tanggal 15 Januari 2018)
- Dharma, S. 2007. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Sumber Daya Manusia di Sekolah Dasar.* Bahan Pendidikan dan Pelatihan. Direktorat Tenaga Kependidikan: Jakarta
- Efianingrum, A. (2013). *Jurnal Pemikiran Sosiologi.* Jurusan Sosiologo Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Gadjah Mada: Yogyakarta
- Fadillah, M. 2014. *Implementasi Kurikulum 2013 dalam pembelajaran SD/MI/SMP/MTS, & SMA /MA.* Ar-Ruzz Media: Yogyakarta

- Imron, Ali. 2004. *Kepemimpinan Pembelajaran dalam Terciptanya Iklim Sekolah*. Bumi Aksara: Jakarta
- Ismaya. 2003. *Kepemimpinan Pembelajaran dalam Peningkatan Mutu Pengelolaan*. Refika Aditama: Bandung
- Hamalik, Oemar. 2010. *Manajemen Pengembangan Kurikulum*. PT Remaja Rosdakarya Offset: Bandung
- Hanum, F. 2013. *Sosiologi Pendidikan*. Kanwa Publisher: Yogyakarta
- Kartono, K. 2010. *Pemimpin dan kepemimpinan*. PT Cipta Rineka : Jakarta
- Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. 2013. kerangka dasar perubahan peraturan pemerintah nomor 19 tahun 2005 tentang standar nasional pendidikan. balitbang kemdikbud: Jakarta
- Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, 2014. Materi Pelatihan Kurikulum 2013.
- Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, 2014. *Bahan Ajar Implementasi Kurikulum 2013 untuk Kepala Sekolah*. Jakarta.
- Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. 2014. *Bahan Ajar Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta
- Kumpulan undang-undang & Peraturan Pemerintah RI tentang pendidikan no : 20 tahun 2003 bab 2 pasal 3 tentang sistem pendidikan nasional. Jakarta.
- Kumar, Shatif. 2008. *Introduction to philosophical, psychological and sociological bases of education journal*. School of Open Learning University of Delhi. India. [www.ncert.nic.in/jie>JIEFEB2014](http://www.ncert.nic.in/jie/JIEFEB2014) (Diakses 31 Januari 2018)
- Koentjaraningrat. 2000. *Kebudayaan, Mentalitas, dan Pembangunan*. Tim Penyusun: Jakarta
- Kohar, M. 2015. tentang peran kepala sekolah dalam pelaksanaan administrasi kurikulum di SDN 16 Pagi Duri Kepa Kebon Jeruk. UIN. Jakarta. [http://digilib.uinjkt.ac.id /id/eprint/17977](http://digilib.uinjkt.ac.id/id/eprint/17977). (Diakses pada tanggal 05 desember 2017).
- Komariah, Aan, 2003. *Visionary Leadership: Menuju Sekolah Efektif*. Bumi Aksara: Jakarta
- Lazaruth, Soewadji. 1994. *Kepala Sekolah dan Tanggung Jawabnya*. Kanisius: Yogyakarta
- Nurkolis. 2003. *Budaya Sekolah*. Grasindo: Jakarta

- Moleong, J. Lexy. 2013. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. PT. Remaja Rosdakarya: Bandung
- Moediyanto. 2012. *Budaya Sekolah Kultur*. Pustaka Setia: Bandung
- Mulyasa, E. 2004. *Kurikulum Berbasis Kompetensi, Konsep Karakteristik, dan Implementasi*. Rodya Karya: Bandung
- \_\_\_\_\_ 2004. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Rodya Karya : \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_ 2015. *Pengembangan & Implementasi Kurikulum*. Rodya Karya: \_\_\_\_\_
- Mustafa, Alvian, M. 2014. tentang analisis peran kepala sekolah implementasikan kurikulum 2013. UIN. Jakarta. <http://digilib.uinjkt.ac.id/id/eprint/3076>. (Diakses pada tanggal 05 desember 2017)
- Manullang, M. 2006. *Strategi Pelaksanaan Program Pembelajaran*. Ghalia Indonesia: Medan
- Nawawi, Hadari. 1981. *Administrasi Pendidikan*. PT Gunung Agung : Jakarta
- Purwanto, M. Ngalim. 2002. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Remaja Rosdakarya : Bandung
- \_\_\_\_\_ 2006. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Rosdakarya : \_\_\_\_\_
- Peraturan Pemerintah No. 32 Tahun 2013 *Tentang Perubahan Peraturan*. Jakarta
- Ramayulis. 2008. *Ilmu Pendidikan Islam*. Kalam Mulia: Jakarta
- Reni, Syevyilni, Wisda. 2013. Tentang Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan di SMA N Ranah Pesisir Sumatera Barat. UIN. Jakarta. <http://digilib.uinjkt.ac.id/id/eprint/26827>. (Diakses pada tanggal 16 januari 2018)
- Ridwan. 2009. *Efektivitas Sekolah*. Gama Media: Yogyakarta
- Sanusi, Achmad. 2009. *Kepemimpinan Sekarang dan Masa Depan*. Prospect: Bandung
- Sobri, A, Y. 2011. *Peran Kepala Sekolah dan Teknik yang digunakan dalam Supervisi*. *Jurnal Manajemen Pendidikan, Volume 23, Nomor 3* (Diakses pada tanggal 29 mei 2018)
- Soerjono, Soekanto. 2006. *Peranan Kepemimpinan*. Edisi Baru Rajawali Pers: Jakarta
- Sujatno, Adi. 2008. *Traktat Etis Kepemimpinan Nasional*. Wahana Semesta Intermedia: Jakarta
- Susilo. 2008. *Konsep Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Pustaka Pelajar: Yogyakarta

- Suparlan. 2013. *Kepemimpinan Pembelajaran*. Bumi Aksara: Jakarta
- Sergiovanni, T.J. 1982. *Supervision of Teaching*. Alexandria: Association for Supervision and Curriculum Development.
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif Kualitatif dan R & D)*. Alfaberta: Bandung
- Syani, Abdul. 1992. *Sosiologi Skematika Teori dan Terapan*. Bumi Aksara: Jakarta
- Wibowo, M. 2004. *Manajemen Perubahan*. Pustaka Widyatama: Yogyakarta
- Wikipedia. 2012. *Konsep Dasar Manajemen Perubahan*, Jakarta.
- Wahjosumidjo. 2003. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. PT.Raja Grasindo Persada: Jakarta
- Wahjohsumidjo. 2011. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Rajawali Press: Jakarta
- Whitson, Tony. 2008. *Journal of Curriculum and Pedagogy: Decomposing Curriculum. Vs Curriculum as Text*. Volume 5. (Diakses tanggal 14 Januari 2018)
- Winardi. 2004. *Manajemen Perubahan*. Pranada Media: Jakarta
- Yuliana, Lia 2008. *Manajemen Pendidikan*. Aditya Media Yogyakarta : Yogyakarta
- Yusuf, A Muri. 2014. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan Penelitian Gabungan*. Prenadamedia Group: Jakarta
- Zuchdi, D. 2011. *Pendidikan Karakter dalam Perspektif Teori dan Praktik*. Salemba Humanika: Jakarta