

# **PENGARUH KEPEMIMPINAN INSTRUKSIONAL KEPALA SEKOLAH, PROFESSIONAL LEARNING COMMUNITY TERHADAP KINERJA MENGAJAR GURU DAN DAMPAKNYA TERHADAP EFEKTIVITAS PEMBELAJARAN DI MADRASAH ALIYAH SE BANDUNG RAYA**

Oleh:

**Putri Anggraeni**

Yayasan Assakinah Sejahtera

(e-mail: [ptr.anggraeni1983@gmail.com](mailto:ptr.anggraeni1983@gmail.com))

---

## **ABSTRAK**

Persoalan dalam penyelenggaraan pembelajaran yang efektif bersifat multidimensi. Beragam faktor yang mempengaruhi pencapaian hasil belajar baik internal maupun eksternal. Kepemimpinan yang mengarahkan pada pencapaian sesuai intruksi, keberadaan sistem sosial berupa komunitas pembelajaran serta guru yang memiliki kinerja optimal belum sepenuhnya terwujud. Literatur tentang penelitian di MA yang memiliki karakteristik khas dengan nilai-nilai *sidiq*, amanah, *tablig* dan *fathonah* masih terbatas. Tujuan penelitian adalah memperoleh gambaran dan menganalisis Pengaruh Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah dan *Professional Learning Community* Terhadap Kinerja Mengajar Guru Serta Dampaknya Terhadap Efektivitas Pembelajaran di Madrasah Aliyah Se Bandung Raya.

Metode penelitian menggunakan metode deskriptif survey terhadap 124 MA yang dijadikan sampel, setiap dimensi dari setiap variabel diukur menggunakan SEM analisis. Hasil penelitian menunjukkan Kepemimpinan instruksional belum efektif, PLC di lingkungan MA belum terbentuk dan kinerja guru dinilai kurang. Efektivitas pembelajaran di MA belum menunjukkan indikator sebagai pembelajaran yang efektif. Seluruh indikator pada masing-masing variabel dapat menjelaskan variabel laten. Terdapat pengaruh kepemimpinan instruksional dan PLC terhadap Kinerja Guru. Efektivitas pembelajaran dipengaruhi oleh kinerja guru yang berperan sebagai manajer kelas, pemimpin dan profesional. Kesimpulan penelitian yaitu lemahnya kepemimpinan instruksional dan PLC yang belum terbentuk memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja guru yang pada akhirnya berdampak pada pembelajaran yang kurang efektif di MA.

**Kata Kunci: Kepemimpinan instruksional, PLC, Kinerja guru, Madrasah Aliyah, Efektivitas pembelajaran**

## **ABSTRACT**

*The problems in effective learning are multidimensional. Various factors that affect the achievement of both internal and external learning outcomes. Leadership that lead to achieve it depend on instruction, social system existence in learning communities form and teacher who has optimal performance has not been fully realized. The literature on this research in MA that has distinctive characteristics with *sidiq*, amanah, *tablig* and *fathonah* values is still limited. The aims of this study is to obtain an overview and analyze the Influence of School Principal Instructional Leadership and Professional learning community on Teachers Teaching Performance and Its Impact on the Effectiveness of Learning in Madrasah Aliyah in all Bandung Raya.*

*The research method used is descriptive method to 124 MA sampled. The finding of the research that instructional leadership has not been effective yet, PLC in the MA environment has not yet been established and teacher performance is considered less. The learning effectiveness in the MA has not shown the indicator as an effective learning. All indicators in each variable can explain latent variables. There is an effect of instructional leadership and PLC on Teacher Performance. Learning effectiveness is affected by the performance of the teacher who play as class manager, leader, and professional. The conclusion of this*

research that is instructional leadership is still weak and PLC that has not been formed has a significant impact on the teacher performance which ultimately impact to MA deficient learning effectiveness

**Keyword: instructional leadership, PLC, teacher performance, Madrasah Aliyah, learning effectiveness**

## PENDAHULUAN

Lemahnya mutu menjadi fenomena dalam pendidikan madrasah termasuk di Jawa Barat sebagai salah satu provinsi dengan peningkatan akreditasi madrasah yang lemah (Sumber: BAN 2014, Pelaksanaan review dan revisi terhadap seluruh perangkat akreditasi). Hasil akreditasi Madrasah Aliyah yang dikemukakan kembali oleh kementerian agama kanwil Prov. JABAR tahun 2015 menunjukkan bahwa masih terdapat beberapa permasalahan yang menghambat upaya peningkatan kualitas Madrasah Aliyah. Sejumlah 53 Madrasah Aliyah di provinsi Jabar berakreditasi B dan sebesar 135 berakreditasi A. Ditinjau dari komposisi akreditasi Madrasah Aliyah dapat disimpulkan bahwa jumlah Madrasah Aliyah yang berakreditasi A lebih banyak. Namun, kondisi tersebut kontraproduktif dengan kenyataan Madrasah Aliyah itu sendiri. Nilai akreditasi yang baik belum tentu menggambarkan kenyataan kondisi madrasah yang baik pula. Mutu belum merata dan mutu itu sendiri masih menjadi konsep yang secara praktek belum dibudayakan dan menjadi filosofi penyelenggaraan madrasah.

Tabel 1

Hasil Akreditasi MA Tahun 2015 Se Jawa Barat

Keterangan	Penjelasan
Standar Isi	Hanya 44 % guru dilibatkan dalam penyusunan kurikulum
Standar Proses	Hanya 6% MA yang menyusun silabus, persyaratan pelaksanaan proses pembelajaran, pelaksanaan proses pembelajaran sesuai dengan langkah-langkah pembelajaran, melakukan pemantauan, supervisi, proses evaluasi, dan tindak lanjut hasil pengawasan.
Standar Kompetensi Lulusan	Tak satu pun MA menyediakan kumpulan karya tulis siswa baik dari penugasan maupun lomba, laporan hasil kunjungan karya wisata/studi

lapangan, majalah dinding dan buletin siswa internal madrasah

Standar Pendidik dan tenaga kependidikan

1. Masih ada sekitar 25% MA memiliki tenaga Laboratorium dan Perpustakaan
2. Hanya sekitar 24% kepala MA yang mampu mengelola siswa dengan 76%-100% lulus diterima di perguruan tinggi terakreditasi pada dua tahun terakhir

Standar Sarana Prasarana

1. Sekitar 70% MA tidak memiliki laboratorium Fisika, Biologi, Kimia
2. Sebanyak 10% MA memiliki laboratorium bahasa
3. Hampir 35% MA telah memiliki perpustakaan sesuai ketentuan

Standar Pembiayaan

1. Hampir 47% MA melakukan subsidi silang untuk membantu siswa kurang mampu
2. Terdapat 35% membelanjakan biaya sebanyak 1%-25% dari anggaran pengembangan pendidikan dan tenaga kependidikan dalam RKAM

Standar Penilaian Pendidikan

Hanya 35 % MA yang menyelenggarakan ujian madrasah dan menentukan kelulusan siswa lebih tinggi dari 1,1 atau lebih diatas kriteria yang berlaku

Sumber: Hasil Analisis BAN SM yang disajikan oleh Toha, 2015

Sebagai seorang pimpinan, kepala sekolah belum mampu menstimulus intelektual, menjadi inspirator dan motivator yang menginspirasi para guru untuk mengembangkan kurikulum., mempengaruhi agar para guru mengembangkan praktek-praktek pembelajaran yang fokus pada pelanggan dengan meningkatkan kemampuannya

untuk mengelola kelas, atau mengembangkan metode belajar melalui penelitian tindakan atau ide inovatif. Hasilnya proses pembelajaran bermutu masih jauh dari harapan. Kepala sekolah kerap dibebankan tugas yang sebenarnya dapat didelegasikan kepada wakil terutama terkait dengan administratif. Nikab et al (2014) menyatakan Kepala sekolah bertanggung jawab meningkatkan efisiensi sekolah dengan membawa perubahan dalam rangka mendorong peningkatan prestasi siswa.

Selain factor kepemimpinan, Guru madrasah belum mendapatkan dukungan struktur dan system nilai dalam mengoptimalkan fungsinya untuk meningkatkan efektivitas pembelajaran di Madrasah melalui pengembangan profesionalitas. Petras et al (2012) menyatakan pengembangan profesionalisme guru menentukan bagaimana pencapaian prestasi siswa. Nilai yang ada di sekolah sebagai infrastruktur system tindakan fungsional guru dalam pembelajaran belum efektif. Kang dan Cheng (2014) menegaskan guru dituntut belajar di tempat kerjanya. Erdereich (2016) : budaya spiritualitas kritis membentuk rasa komitmen sosial dan menggambarkan perjuangan politik identitas. Nilai dalam komunitas mempengaruhi profesionalitas guru.

Hasil penelitian ini diharapkan akan mampu memberikan sumbangan pemikiran bagi perkembangan Ilmu administrasi pendidikan 1) Kegunaan teoritik : hasil penelitian menjadi salah satu referensi guna memperkaya bagi pengembangan konsep dan teori dalam peningkatan efektivitas pembelajaran melalui kinerja guru, PLC dan pelaksana instruksional. Kegunaan praktis : sebagai salah satu referensi bagi para praktisi / kepala sekolah atau guru untuk memperbaiki efektivitas pembelajaran.

Efektifas pembelajaran dapat dilihat dari aspek tujuan, proses maupun keberadaan variabel atau pada level system. Drucker (2012) menyatakan efektivitas adalah bagaimana melakukan tindakan yang benar. Efektivitas terkait dengan kesesuaian tindakan berdasarkan indikator tertentu seperti SOP, norma atau kebijakan melalui sebuah system. efektivitas dalam dunia pendidikan dengan dunia industri memiliki kesamaan yaitu bagaimana tindakan yang benar untuk memenuhi

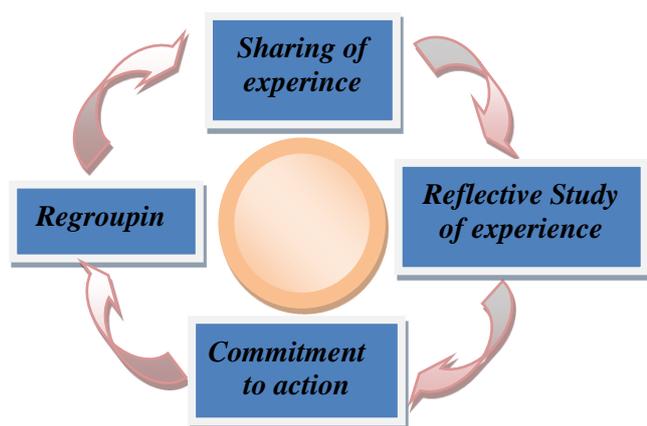
kebutuhan pelanggan. Kirkpatrick dan Kirkpatrick (2008) menjelaskan efektivitas proses pembelajaran dapat dilihat dari terpenuhinya kebutuhan peserta didik. McDavid.J dan Hawthorn. L (2006) menyatakan “*effectiveness are the observed outcome consistent with the intended objectives*”. Artinya efektivitas adalah hasil yang dicapai sesuai dengan tujuan yang diinginkan. Indikator efektivitas dapat diobservasi artinya ada ketetapan atau standar yang jelas untuk mengukur efektivitas sebuah tindakan yaitu adanya kesesuaian hasil dengan tujuan yang ditetapkan sebelum tindakan dilakukan. Pendapat di atas didukung oleh Gibson et al (2006). Cambell et al (2006), Kettner et al (2008), Alobiedat (2010) menyatakan bahwa efektivitas dapat diartikan sebagai kemampuan untuk menghasilkan suatu output yang sesuai. Stronge et al (2007,) mengemukakan efektivitas pembelajaran merupakan hasil dari kombinasi dari banyak faktor, termasuk aspek latar belakang guru dan cara berinteraksi dengan orang lain, seperti praktek mengajar secara spesifik terutama bagaimana pengelolaan pembelajaran serta penciptaan lingkungan belajar yang kondusif. Stronge et al (2007) menjelaskan berdasarkan hasil-hasil penelitian bahwa terdapat faktor-faktor yang menunjukkan efektivitas pengajaran yaitu 1) kemampuan verbal, 2) pengetahuan, 3) *Educational Coursework*, 4) sertifikasi profesional, 5) kemampuan guru. Efektivitas diartikan dengan kualitas pembelajaran seperti dikemukakan Sallis (2005).

Unjuk kerja merupakan wujud dari eksistensinya sebagai manusia menurut Jhon Locke seperti dikemukakan Sihotang (2016). Pekerjaan merupakan sarana mengungkapkan diri. Pekerjaan memiliki standar pencapaian atau disebut kinerja. Fattah (2011) adalah sebagai ungkapan kemampuan yang didasari oleh pengetahuan, sikap, keterampilan, dan motivasi dalam menghasilkan sesuatu. Rahman (2005,) menyatakan kinerja guru yaitu: “seperangkat perilaku nyata yang ditunjukkan guru pada waktu dia memberikan pelajaran kepada siswanya”. Guru yang dipandang tepat adalah guru seperti dikemukakan oleh Niyozov (2010, hlm 23) yaitu keanekaragaman dan globalisasi. Guru memiliki

keaktivitas yang bersumber pada nilai-nilai fundamental.

Berdasarkan UUGD 14/2005) Pasal 8 menjelaskan bahwa Wujud dari kinerja guru direalisasikan oleh kompetensi, yaitu (1) pedagogik adalah kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik; (2) kepribadian adalah kemampuan kepribadian yang mantap, berakhlak mulia, arif, dan berwibawa serta menjadi teladan peserta didik; (3) profesional adalah kemampuan penguasaan materi pelajaran secara luas dan mendalam; dan (4) sosial adalah kemampuan guru untuk berkomunikasi dan berinteraksi secara efektif dan efisien dengan peserta didik, sesama guru, orangtua/ wali peserta didik, dan masyarakat sekitar.

*Professional Learning Communities* merupakan konsep yang memadukan pendekatan profesional, pembelajaran dan komunitas. Komunitas merupakan kelompok masyarakat yang memiliki sistem nilai, tatanan, norma yang mengarahkan pola perilaku anggotanya. Komunitas tidak hanya menjadi tempat untuk berkumpul. Caine dan Caine (2011, hlm. 21) bahwa: *“Learning in the real world has always been a partially sosial process”*. Salah satu model yang dikembangkan oleh Caine dan Caine (2011), yaitu sebagai berikut:



Gambar 1  
Model Komunitas Pembelajaran  
(Community Learning)

Sistem nilai dalam komunitas menggambarkan bagaimana seseorang berpikir, berkeyakinan dan bertindak. Kearney dan Skerrtt

(2012) menyampaikan Komunitas belajar sebagai kelompok yang mendorong interaksi dan komunikasi guna perubahan perilaku ke arah yang lebih baik. So dan Kim (2013) menegaskan dalam pembelajaran berbasis komunitas adalah berbagi dan refleksi. Stool et al (2006) bahwa: *“There is no universal definition of a professional learning communities, it is connected with notions of enquiry, reflection and self-evaluating school.* Zhao (2013) mendefinisikan PLC sebagai kelompok guru yang secara kolaboratif dan kritis melakukan pertukaran praktik-praktik pembelajaran, melakukan refleksi, inklusif, berorientasi pada pembelajaran mendorong pertumbuhan serta mempromosikan inovasi dan berbagi pengetahuan. Hord (2015) mengemukakan PLC adalah struktur yang paling kuat dan strategi untuk meningkatkan efektivitas pendidik dan meningkatkan keberhasilan pembelajaran siswa.

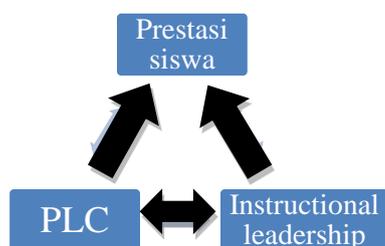
Rismack dan Solvberg (2011) menjelaskan PLC digambarkan adanya melibatkan guru secara terus menerus dalam membangun dan berbagi pengetahuan tentang dunianya. Guru belajar bersama untuk memahami hakekat tujuan pendidikan, hakekat peserta didik, hakekat peran pendidikan untuk mendorong transformasi dalam masyarakat serta memahami hakekat kesenjangan antara konsep, teori serta hukum pendidikan dalam praktek. penciptaan pengetahuan berpusat pada pengembangan *tacit knowledge* dan eksplisit, pertukaran antara kedua aspek pengetahuan tersebut melalui "internalisasi" dan "eksternalisasi". Kegagalan untuk membangun dialog antara pengetahuan tacit dan eksplisit dapat menyebabkan masalah. Sosialisasi untuk penyebaran pengetahuan menjadi terhambat.

Mengenai PLC, Lieberman dan Miller (2011) menjelaskan variasi bentuk dan konteks PLC. Individu dalam PLC berbagi keyakinan mendasar dan nilai-nilai. Adanya PLC terkait dengan pencapaian siswa, hal ini disampaikan Lieberman dan Miller (2011) bahwa PLC yang berkomitmen untuk perbaikan terus-menerus, tanggung jawab kolektif, dan tujuan keselarasan meningkatkan efektivitas pendidik dan hasil untuk semua siswa serta. Wioldrick (2011) bahwa: *“Learning communities are important because when you work collaboratively with colleagues,*

*you can make larger academic gains with kids*". Dipertegas oleh Riveros et al (2012) bahwa PLC akan meningkatkan pemahaman tentang inisiatif untuk berkolaborasi dengan rekan kerja dan mendorong reformasi pendidikan secara umum.

Wagenaar dan Hulsebosch (2008) menjelaskan sebelas prinsip untuk memfasilitasi komunitas belajar 1) Undang-Undang sebagai pembelajaran fasilitator-praktisi, 2) adanya pendamping untuk memfasilitasi agar tidak terjadi "blind spot", 3) Praktek belajar melalui praktek nyata, 4) Simulasikan diri dalam organisasi, 5) adanya fasilitasi dialog tentang objek secara bermakna baik di depan umum dan ruang privat, 6) mendorong keanekaragaman di masyarakat, 7) fokus pada produk berwujud dan tidak berwujud, 8) adanya Panduan refleksi meta-level, 9) Bedakan antara dua lapisan praktek, 10) Mengelola hubungan dengan sponsor, 11) Mengelola batas-batas".

Guru dapat belajar dari lingkungannya tentang dunianya agar guru berbeda secara profesional. Sutherland dan Markauskaite (2012) bahwa : "A superior body of knowledge is one of the characteristics that distinguish professions from other forms of employment". Yanti (2011) bahwa Peran PLC dalam meningkatkan prestasi siswa tidak dapat diwujudkan tanpa adanya peran kepemimpinan yang kuat dalam suatu institusi pendidikan, dalam hal ini sekolah. PLC sebagai bagian dari manajemen sekolah dikendalikan dan didorong oleh fungsi seorang pemimpin sekolah dalam hal Kepemimpinan Instruksional (IL). Digambarkan bagaimana hubungan antar variabel tersebut sebagai berikut:



Gambar 2

Korelasi antara komunitas pembelajaran Profesional (PLC) dan Instruksional Leadership (Sumber: Yanti, 2011)

Hakeket dari pada komunitas pembelajaran profesional adalah bagaimana belajar bersama untuk mencapai tujuan pendidikan. Guru merefleksikan objek formal pendidikan serta objek material pendidikan secara bersama-sama. Objek formal terkait dengan makna pendidikan baik dalam arti luas, luas terbatas maupun sempit. Objek material yang menjadi refleksi dan fokus pembelajaran adalah pendidikan sebagai sebuah sistem dengan fokus pada kegiatan pendidikan.

Kepemimpinan di sekolah yang menggambarkan identitas agama Islam menekankan pada prinsip-prinsip yang bersumber dari ajaran-ajaran agama. Kepemimpinan di sekolah-sekolah islam dipandu oleh prinsip-prinsip islam. Quinn (2013) mendefinisikan kepemimpinan instruksional sebagai serangkaian perilaku yang dirancang untuk mempengaruhi kelas melalui instruksi. kepala sekolah adalah pemimpin dan manajer sekolah, seperti dinyatakan Shuttleworth (2003, Kruger and Scheerens (2012).

Menyelesaikan masalah lemahnya efektivitas pembelajaran di madrasah memerlukan pemahaman yang menyeluruh yang menepatkan sekolah sebagai sebuah sistem. Struktur, lingkungan, individu maupun sistem pembelajaran memiliki keterkaitan. Kepala sekolah dalam struktur akan mempengaruhi bagaimana sistem nilai dalam kehidupan profesional disekolah berkembang (PLC). Efektivitas pembelajaran akan terwujud dengan adanya guru yang memiliki karakteritik sebagai pemimpin dan manajer. Sistem nilai dalam PLC akan mendorong interaksi, dialog, kolaborasi maupun refleksi kritis guru terhadap pengalaman maupun praktek mengajar. Kepemimpinan instruksional yang efektif menjadi faktor yang mempengaruhi efektivitas pembelajaran melalui struktur instruksi. Keberhasilan mengelola pembelajaran efektif tergantung pada efektivitas kepemimpinan instruksional kepala sekolah.

Keberhasilan untuk menyelenggarakan pembelajaran yang efektif tidak terlepas dari guru yang memiliki kompetensi. Kompetensi dipengaruhi beragam faktor termasuk adanya komunitas profesional di sekolah. Berbagi pengalaman, merefleksikan pengalaman serta bertindak untuk memperbaiki praktek merupakan

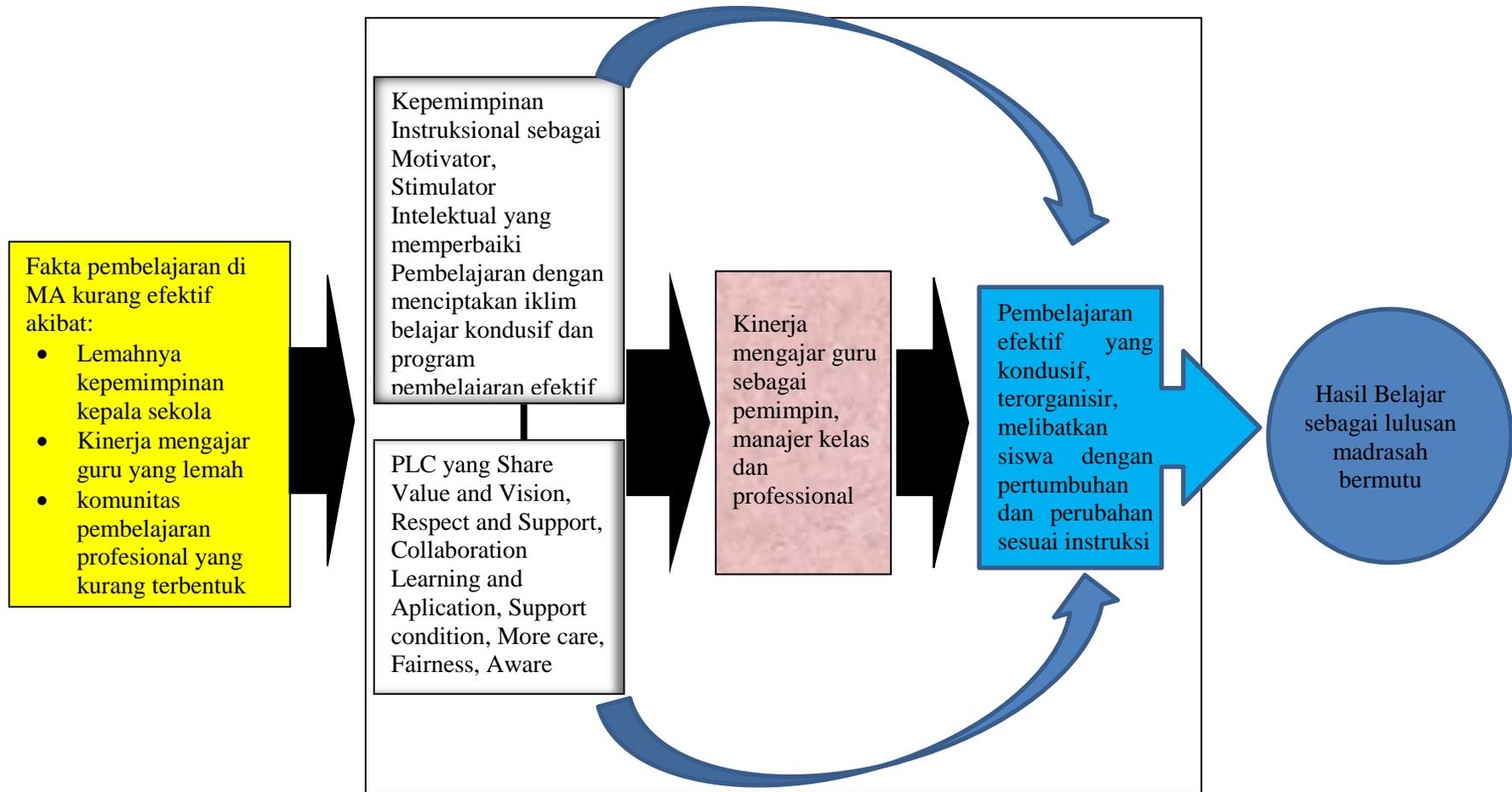
indikator yang seharusnya ada di sekolah. Keberadaan komunitas profesional akan mempengaruhi perilaku guru dalam mengajar. Pengetahuan yang diperoleh melalui komunitas profesional dapat digunakan guna memperbaiki praktek. Cara, metode atau pengalaman terbaik dalam mengajar yang dimiliki seseorang disebarkan kepada seluruh anggota organisasi dalam sebuah proses yang berkelanjutan. Para guru, kepala sekolah bersama-sama untuk berbagi pengalaman dan merefleksikannya untuk mewujudkan pembelajaran efektif. Interaksi guru dalam komunitas memberikan kesempatan untuk belajar dan mengumpulkan ilmu pengetahuan. Guru memperoleh pengetahuan dan belajar untuk memahami dunianya melalui komunitas.

Guru yang diperlukan oleh MA adalah guru yang memiliki kemampuan manajerial atau kompetensi dalam melaksanakan pekerjaan serta memiliki jiwa kepemimpinan yang menginspirasi dan mengarahkan siswa sesuai dengan tujuan kurikulum. Guru adalah pengelola pembelajaran. Fokus utama pekerjaan seorang guru adalah siswa. Efektivitas guru dapat dilihat dari kemampuan guru untuk menghasilkan sebuah proses pembelajaran yang dapat mendorong meningkatnya kompetensi siswa melalui pengelolaan komponen pembelajaran. Guru mengarahkan, mempengaruhi, mendorong dan menginspirasi para peserta didik untuk melakukan perbaikan secara berkelanjutan pada level *input*, proses, output pembelajaran.

Kemampuan seorang guru harus dapat melakukan: (1) Kemampuan interpersonal, memiliki kemampuan kerjasama yang baik, hubungan sosial dan personal yang baik (2) kemampuan informasional, mengembangkan komunikasi siswa tidak hanya di dalam kelas tetapi bisa lebih dekat secara personal dengan siswa didiknya, (3) mampu untuk mengambil keputusan tentang cara manajemen kelas yang cocok untuk diterapkan di kelas tersebut, (4) keterampilan mengajar, dimulai dari perencanaan, proses sampai pada evaluasi. (5) Kemampuan memimpin kelas, seperti menjadi *row model* atau teladan, sebagai inspirator, memiliki visi kedepan, mampu menjadi stimulus intelektual bagi siswanya. Dimana dari kelima hal tersebut melekat perilaku yang: (a) konsistensi, (b) ketepatan waktu, (c) sikap pro

aktif, (d) bekerjasama (e) etika, dan (f) adanya keyakinan (*self efficacy*). Kemampuan memimpin guru bisa di dapatkan juga dari kepala sekolah dimana kepala sekolah berperan sebagai inspirator bagi guru untuk mewujudkan tujuan pembelajaran.

Selain itu kinerja mengajar guru juga akan erat kaitannya dengan PLC (*Professional Learning Community*) dimana nilai- dalam PLC seperti (1) adanya *Share Value and Vision*; (2) adanya nilai *Respect and Support*, (3) adanya nilai *collaboration learning and application*, (4) adanya nilai *Support Condition*, (5) *More care* (6) *Fairness* (7) *Awareness*.



Gambar 3  
Kerangka pemikiran penelitian

Berdasarkan anggapan dasar penelitian maka dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut: kepemimpinan instruksional, *Professional learning communities* dan kemampuan mengajar guru

memiliki pengaruh positif terhadap efektivitas pembelajaran baik secara langsung maupun tidak langsung.

## METODE PENELITIAN

Pendekatan penelitian menggunakan deskriptif survey terhadap 124 madrasah. Unit observasi meliputi kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru dan siswa yang dipilih secara acak dan memiliki pengalaman serta pengetahuan tentang variabel penelitian. Kepemimpinan instruksional dengan dimensi motivator, intelektual stimulation, perbaikan unjuk kerja pembelajaran, iklim belajar yang positif, pengelola program pembelajaran. dimensi PLC adalah share

value and vision, respect and support, collaboration/collective, support condition, more care, fairness, awareness. Kinerja guru dengan dimensi konsistensi perilaku sesuai amanah, ketepatan waktu, sikap pro aktif, sosial, etika. Efektivitas pembelajaran diukur dengan kesesuaian peran sebagai pendidik, keterlibatan siswa, pertumbuhan dan perubahan, instruksional, dan pengelolaan lingkungan kelas. Analisis menggunakan SEM PLS.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Rata-rata responden yang dijadikan unit observasi menyatakan bahwa kepemimpinan instruksional kepala sekolah MA berada pada kelompok kurang baik dengan rata-rata 3.26. Hal ini menunjukkan bahwa kepala sekolah MA secara umum dinilai belum memiliki kemampuan menjadi motivator, mendorong stimuli intelektual, perbaikan unjuk kerja pembelajaran berdasarkan karakter fathonah dan sidiq dalam menyampaikan evaluasi, menciptakan iklim belajar yang positif sesuai dengan menunjukkan sifat fathonah, pengelola program pembelajaran yang menunjukkan sifat sidiq. Kepemimpinan instruksional kepala sekolah berada pada tingkat sedang mendekati sedang.

Untuk variable PLC, Kondisinya tidak jauh berbeda bahkan paling rendah. Hal ini menunjukkan bahwa secara umum komunitas professional yang ada di MA berada pada kategori masih kurang. Komunitas professional belum terbentuk sesuai dengan harapan. Menyebarkan nilai semangat saling percaya dan peduli yang ada di antara guru berdasarkan sifat amanah dan sidiq masih kurang. Secara umum PLC di MA belum berorientasi pada tersebarnya nilai-nilai yang menggambarkan sebuah komunitas professional di sekolah.

Gambaran kinerja guru menurut hasil penelitian berada pada tingkat kurang terutama pada publikasi karya ilmiah serta ketepatan waktu

penyusunannya. Hasil penelitian menunjukkan rata-rata jawaban responden 3.23. Efektivitas pembelajaran di MA berada pada tingkat kurang. Hal ini dapat dilihat dari rata-rata jawaban peserta didik yang menyatakan bahwa efektivitas pembelajaran berada pada tingkat kurang mendekati sedang dengan skor 3.23.

Hasil pengujian bobot faktor dari ke 16 variable manifest valid. Hal ini ditunjukkan dengan nilai bobot faktor untuk masing-masing variable manifest lebih besar dari 0,5. Artinya ke 16 indikator yang digunakan tersebut secara signifikan mampu menjelaskan variabel efektivitas pembelajaran.

Melalui bobot faktor yang terdapat pada tabel 4.43 juga dapat dilihat pada variable laten efektivitas pembelajaran, indikator  $Z_2$  (memiliki keterampilan serta percaya untuk melibatkan peserta didik dalam menjalankan instruksi organisasi) paling kuat dalam menjelaskan variable laten efektivitas pembelajaran guru dengan bobot faktor sebesar 0.999. Sebaliknya indikator  $Z_7$  (hasil Belajar peserta didik sesuai dengan harapan) paling lemah dalam menggambarkan efektivitas pembelajaran dengan bobot faktor 0.717. Nilai *variance extracted* ke 16 indikator sebesar 0,889 artinya masing-masing dimensi bisa menggambarkan efektivitas pembelajaran sebesar 88.9 %.

Berdasarkan hasil pengujian struktur maka diperoleh keterangan bahwa sub model yaitu variable efektivitas pembelajaran secara keseluruhan dapat diterima. Hasil uji fit model adalah sebagai berikut:

Tabel 2

Hasil Perhitungan *Goodness of Index* dan *Cut of Value*

Goodness	Cut of Value	Hasil Pengujian	Kesimpulan Parsimony Fit
Signifikansi Probability	$\geq 0.05$	0.00	Poor fit
RMSEA	$\leq 0.08$	0.282	Moderate
GFI	$\geq 0.90$	0.515	Moderate
AGFI	$\geq 0.90$	0.365	poor
CMIN/DF	$\leq 2$ atau $\leq 3$	10.79	poor
TLI	$\geq 0.95$	0.798	Moderate
NFI	$\geq 0.5$	0.81	Moderate
PNFI	$\geq 0.5$	0.588	Sangat baik
PGFI	$> 0.6$	0.362	Moderate

Secara umum model untuk variable efektivitas pembelajaran artinya model dengan 16 indikator dapat diterima dengan beberapa perbaikan antara lain penambahan sampel atau resample.

Kesimpulan dari hasil pengujian deskriptif tersebut menunjukkan bahwa kinerja Guru MA berada pada kategori kurang menunjukkan kemampuan mengajar, memimpin kelas dan menjalankan instruksi. Hasil pengujian adalah sebagai berikut

Hasil pengujian bobot faktor dari ke 43 variable manifest valid. Hal ini ditunjukkan dengan nilai bobot faktor untuk masing – masing variable manifest lebih besar dari 0,5. Artinya ke 43 indikator yang digunakan tersebut secara signifikan mampu menjelaskan variabel Kinerja Guru.

Melalui bobot faktor yang terdapat pada tabel 4.43 juga dapat dilihat pada variable laten kinerja guru (Kinerja), indikator X<sub>326</sub> (pro aktif motivasi untuk sukses bagi peserta didik) paling kuat dalam menjelaskan variable laten kinerja guru dengan bobot faktor sebesar 0.934. Sebaliknya indikator X<sub>37</sub> (role model perilaku sebagai bentuk

pertanggungjawaban moral) paling lemah dalam menggambarkan kinerja guru dengan bobot faktor 0.816. Nilai *variance extracted* ke 43 indikator sebesar 0,788, artinya masing – masing indikator bisa menggambarkan kinerja guru sebesar 78,8 %. Secara umum model untuk variable kinerja guru dapat diterima pada tingkat moderate. Tidak semua model fit terpenuhi. artinya model dengan 43 indikator dapat diterima dengan beberapa perbaikan antara lain penambahan sampel atau resample. Pada penelitian ini peneliti menganggap sub model dapat diterima

Hasil pengujian variabel laten PLC menunjukkan bobot faktor dari ke 28 variable manifest valid. Nilai bobot faktor untuk masing – masing variable manifest lebih besar dari 0,5. indikator X<sub>28</sub> (Mengakui hak-hak orang lain) paling kuat dalam menjelaskan variable laten PLC dengan bobot faktor sebesar 0.914. Sebaliknya indikator X<sub>27</sub> (pengakuan terhadap guru atas kontribusinya pada perbaikan pembelajaran) paling lemah dalam menggambarkan PLC dengan bobot faktor 0.805. Nilai *variance extracted* ke 28 indikator sebesar 0,745, artinya secara rata-rata 74,5 % gambaran yang terdapat pada masing – masing indikator bisa menggambarkan PLC. Rata-rata berada pada penilaian moderate kecuali Signifikansi Probability, dan C MIN yang berada pada penilaian rendah. Hasil uji perbandingan menunjukkan (compare means analysis), nilai t hitung -3,953, berada pada daerah penerimaan H<sub>a</sub> yang menyatakan bahwa kepemimpinan instruksional kepala sekolah berada pada kategori kurang baik. Nilai t table dengan sampel 124 (df. 123 adalah 1,979) dengan signifikansi 0.00 artinya lebih kecil dari 0.05. Kesimpulan dari hasil pengujian deskriptif tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan belum terbentuk sesuai dengan rumusan mengenai kepemimpinan instruksional.

Seperti yang tersaji pada gambar diatas, bobot faktor dari ke 27 variabel manifest menunjukkan bahwa dimensi yang digunakan untuk mengukur Kepemimpinan instruksional dinyatakan valid. Bobot faktor (*loading factory*) kurang dari 0,05 akan direduksi dari model, sedangkan *composite reliability* yang dianggap memuaskan yaitu bila lebih besar dari 0.70 Artinya ke 27 indikator yang

digunakan untuk menggambarkan variabel karakteristik kepribadian signifikan

Hubungan kepemimpinan instruksional dengan kinerja guru adalah 0.706 dengan nilai signifikansi 0.000. Hubungan PLC dengan Kinerja 0.287 dengan signifikansi 0.006. Hubungan PLC dengan efektivitas pembelajaran -0.206 nilai signifikansi 0.123. Hubungan Kinerja dengan efektivitas pembelajaran 0.605 dengan nilai signifikansi 0.000. Hubungan kepemimpinan instruksional dengan efektivitas pembelajaran adalah 0.253. Hasil uji model struktur adalah sebagai berikut:

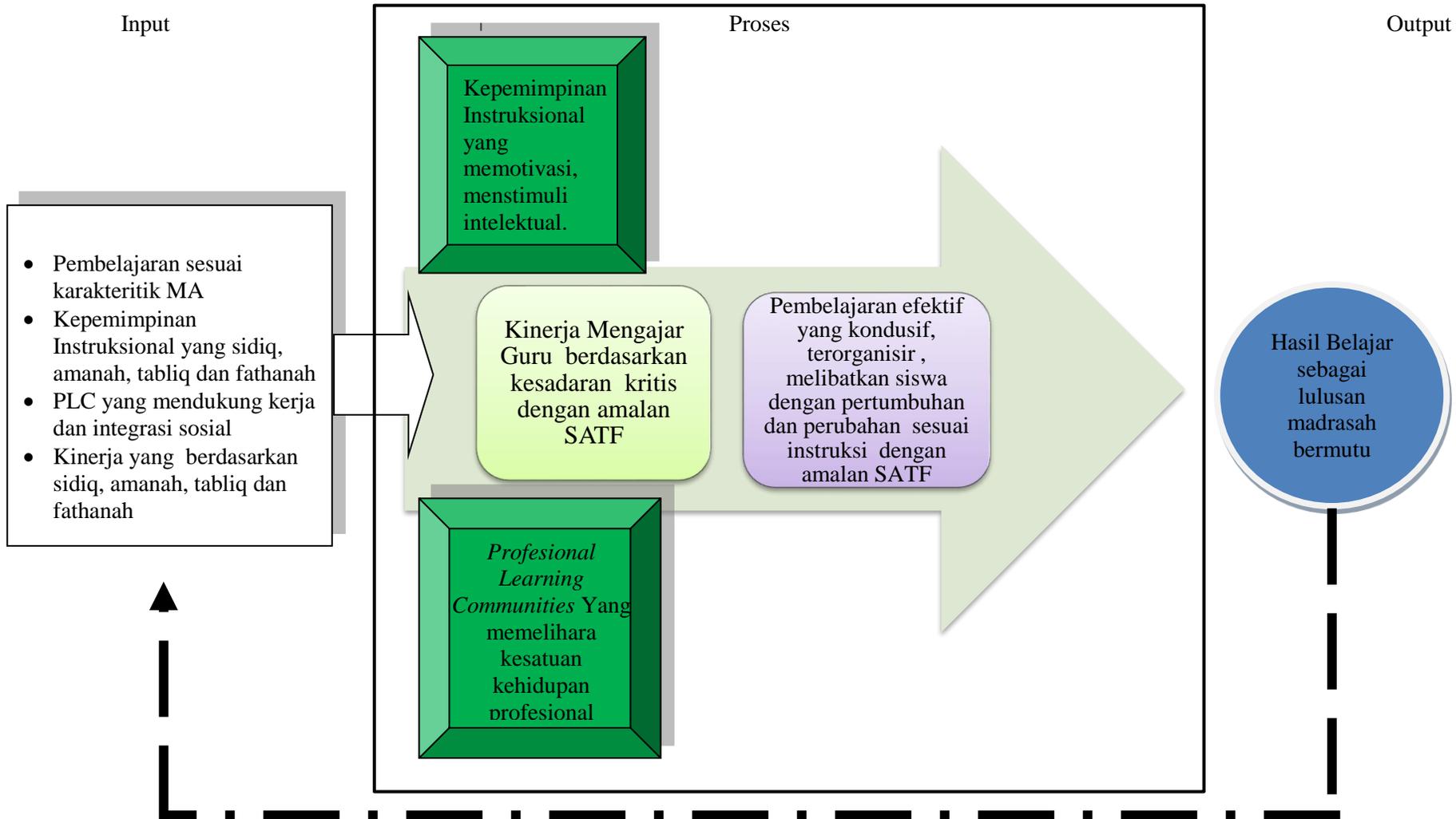
Tabel 3  
Hasil Uji Model Struktur

Goodness of fit	cut of Value	hasil pengujian	Kesimpulan
Signifikansi Probability	$\geq 0.05$	0.000	Poor fit
RMSEA	$\leq 0.08$	0.119	Moderate
GFI	$\geq 0.90$	0.348	moderate
AGFI	$\geq 0.90$	0.324	moderate

CMIN/DF	$\leq 2$	2.751	fit
	atau $\leq 3$		
TLI	$\geq 0.95$	0.664	moderate
CFI	$\geq 0.95$	0.670	moderate

Hasil menunjukkan bahwa seluruh kriteria sebagai fit model tidak terpenuhi secara optimal. Guna menghasilkan model fit maka terdapat beberapa pilihan yaitu mengeluarkan data yang memiliki nilai lebih kecil dari 0,05. Mengacu pada nilai CMIN yang menunjukkan hasil pengujian 2.751 artinya fit dan nilai lainnya yang mendukung (moderate) maka model dinyatakan memiliki persimoni cukup baik

Model konseptual untuk meningkatkan efektivitas pembelajaran adalah model sistem yang didasarkan pada pemahaman sesuai konteks tentang variabel penelitian yaitu kepemimpinan instruksional, PLC, Kinerja guru dan efektivitas pembelajaran. Model konseptual untuk meningkatkan efektivitas pembelajaran di MA adalah sebagai berikut:



Gambar 4  
Model Untuk Meningkatkan Efektivitas  
Pembelajaran

## SIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Kedudukan guru menentukan efektivitas pembelajaran. Kinerja guru berpengaruh signifikan terhadap pembelajaran. Model hubungan variabel berdasarkan hasil pengujian struktur dinilai memiliki tingkat parsimony moderate. Artinya bahwa masing-masing indikator sebagai variabel laten pada variabel kinerja guru memiliki pengaruh positif terhadap variabel observasi variabel efektivitas pembelajaran. Guru yang mampu menunjukkan diri sebagai profesional, manajer dan pemimpin dalam ruang waktu yang tepat pada dasarnya adalah guru yang mampu menunjukkan kualitas pribadi, keterampilan manajemen kelas dan instruksi organisasi serta mampu Keterlibatan siswa berdasarkan sifat tablig dan fathonah serta amanah dengan tetap mampu mengelola lingkungan belajar yang kondusif baik secara fisik maupun psikologis, sosial bagi siswa.

Model efektivitas pembelajaran yang dipengaruhi oleh kepemimpinan instruksional kepala sekolah, PLC dan kinerja mengajar guru meniadakan hubungan antara kepemimpinan instruksional kepala sekolah dengan efektivitas pembelajaran. Semakin rendah kepemimpinan instruksional maka semakin tinggi efektivitas pembelajaran sepanjang peran guru sebagai pemimpin, manajer dan profesional efektif.

### Rekomendasi

Rekomendasi berdasarkan hasil penelitian adalah sebagai berikut:

- a. Peningkatan efektivitas pembelajaran sebaiknya bersifat holistic artinya pembelajaran dipahami sebagai manifestasi dari sistem pendidikan. Pembelajaran dipahami dalam pengertian hubungan dan interaksinya dengan kepemimpinan, PLC dan Kinerja mengajar guru. Sebaiknya nilai-nilai dan norma dalam sistem sosial PLC dikembangkan melalui interaksi sosial dan pekerjaan di sekolah dengan instruksi kepemimpinan kepala sekolah. Komunikasi untuk membangun kesepahaman intersubjektif dilaksanakan berdasarkan orientasi untuk menunjukkan sikap performative terhadap dunia pendidikan baik secara terstruktur maupun melalui PLC
- b. bagi sekolah hasil penelitian dapat dijadikan sebagai salah satu rujukan konsep untuk mengembangkan model efektivitas pembelajaran di MA. Secara empiris model dapat memecahkan masalah-masalah dalam rangka mewujudkan efektivitas pembelajaran MA yang dinilai masih jauh dari harapan melalui kepemimpinan instruksional yang efektif, dan PLC yang mendukung pelaksanaan kinerja guru.
- c. Saran bagi penelitian selanjutnya, Sebaiknya dilakukan penelitian mengenai variabel penelitian dengan fokus pada efektivitas pembelajaran dalam perspektif holistic, berkelanjutan, keanekaragaman dan keseimbangan yang menggambarkan karakteristik khas MA.

## DAFTAR PUSTAKA

- Akreditasi Madrasah Aliyah oleh kementerian agama kanwil Prov. JABAR tahun 2015  
BAN 2014, Pelaksanaan review dan revisi terhadap seluruh perangkat akreditasi  
Caine, J dan Caine R (2010). *Profesional Learning Community*. Alexandria. Virginia: ASCD  
Cambell J., et al (2006) *Assessing Teacher Effectiveness*. London: Routledge Palmer  
Drucker, P., F (2012) *Management Challenges for the 21st Century*. California: Perfectbound  
Erdreich, L. (2016) *Spirituality in Teacher Training at an Islamic College in Israel*.  
Diaspora, Indigenous, And Minority Education 10, (1) hlm 1–13  
Fatah, N (2011) *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung: Rosdakarya  
Gibson. James, L. dkk. (2006). *Organization Behavior, Structure, Process*, Dallas : Business Pub  
Hord, S (2015) *What is an Authentic Professional Learning Community?* JSD Vol. 36 No. 3 38-66  
Kang, H.S., dan Cheng, B.W. (2014) *What Should We Consider in Teachers' Professional*

- Development Impact Studies? Based on the Conceptual Framework of Desimone Creative Education 2013*. Vol.4, No.4A, hlm 11-18
- Kearney .J dan Skeerritt O.J (2012) *From learning organization to learning community Sustainability through lifelong learning The Learning Organization*. 19 (5) pp. 400-413
- Kirkpatrick, D. dan Kirkpatrick (2008). *Evaluation Training Program*. Second Edition. San Fransisco: Koehler
- Krügerm, M dan Scheerens, J (2012) *Conceptual Perspectives on School Leadership*. Dalam *School leadership effect revisited*. Springer. Netherlands
- Lieberman, A., dan Miller,L. (2011) *Learning Communities. The Starting Point for Professional Learning is in Schools and Classrooms*. JSD. 32 (4).hlm.16-18
- Niqab.,M et al (2014) Instructional Leadership Potential among School Principals in Pakistan. *International Education Studies*; Vol. 7, No. 6 hlm 74-84
- Niyozov.,S (2010) Teachers and Teaching Islam and Muslims in Pluralistic Societies: Claims, Misunderstandings, and Responses. *Int. Migration & Integration* 11:23–40
- Petras et al (2012) *How do teachers learn? A study on the policy and practice of teacher professional development in Malaysia. KEDI Journal of Educational Policy - ISSN 1739 - 4341*
- Quinn (2013) How Business Intelligence Makes Performance Management Work *Business Intelligence Journal* 15 (1) hlm 8-16
- Rahman.,K.,SdanBukhari.,R (2005) Pakistan: Religious Education and Institutions. *The Muslim World*; 96, 2; ProQuestpg. 323-339
- Rismark.,MdanSølvberg ., A.,M (2011) Knowledge Sharing in Schools:A Key to Developing Professional Learning Communities
- Riveros .A (2012)*A Situated Account of Teacher Agency and Learning: Critical Reflections on Professional Learning Communities*. *Canadian Journal Of Education* 35, (1) pp 202-216.
- Sutherland.,L dan Markauskaite.,L (2012) Examining the role of authenticity in supporting the development of professional identity: an example from teacher education. *High Educ* 64:747–766
- Shuttleworth.,D.E (2003) *School Management in Transition*. London.Routledge
- Sihotang,K (2016) *Filsafat Manusia*. Kanisius Yogyakarta.
- So. K. & Kim. J. (20130) *Informal Inquiry for Professional Development among Teachers within a Self-Organized Learning Community: A Case Study from South Korea*. *International Education Studies*;6, No.3, hlm 105-115.
- Smith, I dan Addison., C (2013) the “new” school leader: trainingInstructional leaders for a newGeneration of teachers and learners. *Academy of Educational Leadership Journal, Volume 17, Number2 hlm 135-140*
- Stronge, J.H (2007) *QUALITIES OF effective teachers.2ND EDITION*. Virginia. ASCD UUGD 14/2005) Pasal 8
- Wagenaar.S.dan Hulsebosch.J. (2008)*From 'A Meeting' To 'A Learning Community' Community of Practice theory-informed facilitation of an inter-organizational community of practice: the case of the e-collaboration learning community*. *A Research and Applications Journal – Number 9, 2008*. pp 14-36.
- Wieldrick.,J (2011) *JSD.32(4).We’re all in this together*.JSD 32 (4) hlm.19-20
- Yanti (2013) korelasi antara komunitas pembelajaran Profesional (LC),kepemimpinan Instruksional (il) dan prestasi siswa (sa): Studi kasus nilaimatematika siswa kelas 8 Di indonesia. *STULOS* 12/2
- Zhao.,Y (2013) *Professional Learning Community and CollegeEnglish Teachers” Professional Development*. *Journal of Language Teaching and Research*, Vol. 4, No. 6, pp. 1365-1370
- Zerihun.,Z et al (2011) Student learning experience as indicator of teaching quality. *EducAsseEvalAcc* (2012) 24:99–111.