

## Kapasitas Kepala Sekolah dalam Mengkonstruksi Pembelajaran Kooperatif di Sekolah

Merika Setiawati<sup>1</sup>, Lusi Susanti<sup>2</sup>, Widiawati<sup>3</sup>, Luthfiani<sup>4</sup>

<sup>1,2,3</sup>Program Studi Administrasi Pendidikan, Fakultas Ilmu Pendidikan,  
Universitas Negeri Padang, Indonesia

E-mail: [m3rika@fip.unp.ac.id](mailto:m3rika@fip.unp.ac.id)

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan memberikan gambaran tentang tanggung jawab kepala sekolah untuk mengawasi guru-guru dalam penggunaan pembelajaran kooperatif; memaparkan kapasitas kepala sekolah dalam mendorong penggunaan pembelajaran kooperatif; dan mewakili kemampuan kepala sekolah untuk menilai program pembelajaran kooperatif. Jenis penelitian ini adalah studi kasus pada SMP Negeri 1 Kota Solok. Sumber data penelitian ini terdiri dari informasi yang diberikan oleh subjek penelitian selama wawancara, tindakan yang diambil oleh subjek penelitian, dan dokumen yang berkaitan dengan pembelajaran kooperatif. Data yang diperoleh dilakukan pengecekan keabsahan data dengan metode triangulasi. Wawancara, observasi, dan studi dokumentasi adalah semua sumber data yang digunakan dalam penelitian ini. Data selanjutnya dianalisis agar proses penyusunan data bisa ditafsirkan dan disimpulkan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah bertindak sebagai pemimpin dan manajer Ketika mereka mengawasi guru terutama menggunakan pembelajaran kooperatif. Hal ini direalisasikan dalam bentuk rapat dan forum diskusi, melakukan pengawasan, pembinaan, membangun hubungan yang baik, membimbing secara individual dan kelompok. Penelitian ini menunjukkan kapasitas kepala sekolah dalam mengkonstruksi pembelajaran kooperatif lewat perannya sebagai leader dan manajer dalam lingkungan sekolah yang dipimpinnya.

**Kata Kunci:** Kapasitas; Kepala Sekolah; Pembelajaran Kooperatif; Sekolah

### ABSTRACT

*This study aims to provide an overview of the principal's responsibility to supervise teachers in the use of cooperative learning; describe the principal's capacity to encourage the use of cooperative learning; and represent the principal's ability to assess cooperative learning programs. This type of research is a case study at SMP Negeri 1 Solok City. The data sources of this research consist of information provided by the research subjects during interviews, actions taken by the research subjects, and documents related to cooperative learning. The data obtained were checked for data validity using the triangulation method. Interviews, observations, and documentation studies are all sources of data used in this research. The data were then analyzed so that the data compilation process could be interpreted and concluded. The results showed that principals acted as leaders and managers when they supervised teachers, especially using cooperative learning. This is realized in the form of meetings and discussion forums, conducting supervision, coaching, building good relationships, guiding individually and in groups. This research shows the principal's capacity in constructing cooperative learning through his role as leader and manager in the school environment he leads.*

**Keywords:** Capacity; Principal; Cooperative Learning; School

© 2024 Merika Setiawati, Lusi Susanti, Widiawati, Luthfiani  
Under The License CC-BY SA 4.0

### Sejarah Artikel:

Diterima: Oktober 2024

Disetujui: November 2024

Dipublikasi: Desember 2024

## PENDAHULUAN

Suksesnya sebuah lembaga pendidikan sangat ditentukan oleh potensi pemimpinnya, baik itu kepala sekolah, pengawas dan administrator yang telah di beri tugas dan tanggung jawab dalam mengembangkan pendidikan. Karena mereka adalah motor penggerak bagi guru-guru dan personil sekolah dalam mengembangkan sumber daya yang ada (andriani, 2018). Peran-peran kepala sekolah sebagai pimpinan, pengawas, administrator dan manajer. Kepala sekolah bertanggung jawab untuk memberikan pembinaan dan membantu guru ketika menghadapi kesulitan dalam menjalankan pembelajaran mereka (Agosto, Vonzell., Roland, Ericka, 2018) terutama dalam pembelajaran kooperatif di sekolah. Hal ini agar pembelajaran dapat berjalan secara efektif dan efisien.

Kemampuan kepala sekolah dalam menggerakkan guru (Rachma et al., 2023) untuk mencapai tujuan pembelajaran kooperatif adalah faktor penentu kesuksesan pelaksanaan pembelajaran kooperatif, karena kepala sekolah tidak akan dapat bekerja sendiri tanpa bantuan guru dan pegawai sekolah. Menjalankan sistim kepemimpinan di sekolah tentu harus berjalan seoptimal mungkin (Setyaningsih et al., 2023), sebab tuntutan kemampuan kepala sekolah yang tinggi agar semua tujuan dapat terealisasi dengan baik. Kepala sekolah yang memiliki kepribadian pemimpin dapat mempengaruhi, mendorong, mengarahkan, dan menggerakkan anggota sehingga mampu bekerja secara efektif dalam membidik visi dan misi sekolah. Di antaranya adalah penyusunan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) sangat mempengaruhi bagi seorang guru karena di dalamnya dapat diperhitungkan model pembelajaran apa yang tepat dan cocok untuk diterapkan ketika melakukan aktivitas pembelajaran di kelas.

Tujuan dari penelitian ini adalah mengeksplorasi dan memahami bagaimana kepala sekolah bertanggung jawab untuk menciptakan pembelajaran kooperatif di sekolah. Karena aktivitas siswa sangat ditentukan pada lingkungan belajar (Setiawati et al., 2020), kondusifnya lingkungan belajar siswa akan dapat dipastikan siswa belajar lebih efektif. Fokus pembelajaran saat ini tidak lagi pada guru tapi lebih kepada *student centered* bagaimana guru lebih pro aktif memancing siswa untuk aktif berkolaborasi dalam pembelajaran, terutama dalam menghadapi situasi siswa gen z. Salah satunya adalah model pembelajaran kooperatif *student centered* (Tran, 2019). Pembelajaran ini adalah struktur pembelajaran di mana siswa bekerja sama untuk mencapai tujuan pembelajaran dalam kelompok kecil. Dan hal ini juga dapat menjawab permasalahan ketika pembelajaran di sekolah dengan memakai HP, laptop menjadi kendala bagi siswa, maka dengan pembelajaran kooperatif *student centered* bisa

mengurangi kendala jika siswa tidak memiliki hp atau laptop, dengan membagi siswa kedalam kelompok-kelompok kecil.

Untuk meningkatkan kualitas pendidikan, pendekatan pembelajaran yang lebih kolaboratif dan inklusif adalah kebutuhan utama dari penelitian ini. Kepemimpinan kolaboratif yang dilakukan oleh kepala sekolah telah terbukti dapat meningkatkan kualitas sekolah dan pembelajaran siswa secara global dalam konteks reformasi pendidikan. Selain itu pembelajaran kooperatif dapat membantu mengatasi berbagai masalah pendidikan, seperti meningkatkan keterlibatan siswa dan memperkuat hubungan sosial di antara siswa. Maka penelitian ini penting untuk memberikan wawasan tentang bagaimana kepala sekolah dapat menerapkan pembelajaran kooperatif secara efektif, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kualitas pendidikan secara keseluruhan.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan cara mengolah data dan mendeskripsikannya berdasarkan temuan lapangan. Penelitian kualitatif adalah proses pengumpulan data dan dianalisis secara intensif sesuai dengan fenomena sosial yang terjadi di lapangan. Studi kasus ini dilakukan pada SMP Negeri 1 Kota Solok. Sumber data dari penelitian ini adalah informasi yang diberikan oleh subjek penelitian selama wawancara, tindakan yang dilakukan oleh subjek penelitian dan dokumen tentang pembelajaran kooperatif. Data yang diperoleh dilakukan pengecekan keabsahan data dengan metode triangulasi dan teknik pengumpulan data dilakukan dengan teknik wawancara, observasi dan studi dokumentasi. Data selanjutnya dianalisis agar proses penyusunan data bisa ditafsirkan dan disimpulkan. Menurut (Milles.A, 2014) proses analisis terdiri dari tiga langkah yaitu reduksi data, *display* data dan verifikasi data. Dan akhirnya diperoleh kesimpulan dari hasil penelitian ini.

## **HASIL PENELITIAN**

Kepala sekolah memiliki tanggung jawab untuk mengelola lembaga yang dipimpinnya dan membantu guru bekerja sama dengan seluruh komponen. Kepala sekolah mengadakan rapat untuk menyepakati penggunaan model pembelajaran kooperatif, di mana sebelumnya juga telah didiskusikan bersama guru-guru tentang RPP yang akan digunakan. Ketika RPP telah siap maka para guru mengimplementasikan model pembelajaran yang telah

dimusyawarahkan tersebut. Setiap minggu kepala sekolah melakukan pengawasan rutin dan berkelanjutan terhadap pembelajaran ini dan evaluasi dilakukan setiap hari Senin.

Rapat tentang penerapan model ini dikoordinasikan setiap hari Senin, karena sesuai kesepakatan bahwa setiap hari Senin siang adalah jadwal pertemuan membahas permasalahan dan kendala yang terjadi selama satu minggu berjalan. Setiap kendala dan kemajuan dibahas bersama sehingga hal ini dapat mendorong para guru dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Selain itu kepala sekolah juga membangun hubungan baik, menyediakan fasilitas, melaksanakan pembelajaran yang kondusif. Persiapan yang matang dari kepala sekolah baik dari segi fasilitas sampai dengan pembelajaran yang intensif bahkan tidak jarang kepala sekolah langsung berperan serta untuk mempraktikkan pembelajaran kooperatif pada siswa.

Kepala sekolah SMP Negeri 1 Kota Solok adalah kepala sekolah yang bertanggung jawab dalam menjalankan tugasnya, ini dapat dilihat dari kesabaran beliau dalam memotivasi para guru dan siswa untuk meraih prestasi. Kepala sekolah mengembangkan pedoman pengajaran lewat pembaharuan-pembaharuan sehingga pengajaran lebih menarik dari yang sebelumnya. Kegiatan pengawasan selalu dilakukan kepala sekolah untuk menjaga kegiatan selalu fokus dan mengarah dalam mencapai visi dan misi yang telah tertuang. Selalu mengoreksi kegiatan yang tidak tepat sasaran. Sebab pengawasan adalah fungsi manajemen dan hal ini menjadi penting dilakukan kepala sekolah.

Evaluasi pelaksanaan pembelajaran ini dilaksanakan pada semua guru. Temuan hasil evaluasi dijadikan sebagai bahan pertimbangan dalam perbaikan pembelajaran ke depannya. Daya dan upaya yang dilakukan kepala sekolah untuk mewujudkan pembelajaran kooperatif dilakukan secara intensif. Pengawasan pelaksanaan digunakan evaluasi. Pembinaan individu dan kelompok dilakukan melalui pertemuan, baik mingguan atau bulanan, untuk menindaklanjuti hasil evaluasi.

Kapasitas kepala sekolah dalam menilai program pembelajaran kooperatif dilaksanakan dengan aktif. Kapasitas kepala sekolah sebagai penilai dan pengarah, mereka mengawasi semua tindakan anggota sekolah dan membantu guru ketika mereka mengalami kesulitan dalam menerapkan pembelajaran kooperatif. Mereka juga memberikan pembinaan setelah ada hasil evaluasi. Hasil evaluasi dianalisis bersama guru untuk dapat menjadi acuan perbaikan pengajaran dalam jangka waktu tertentu. Semua elemen dinilai sesuai standar mutu yang telah ditetapkan dalam proses pengajaran. Kepala sekolah menggunakan standar penilaian untuk mengukur kemajuan sekolah. Pengontrolan yang dilakukan kepala sekolah dapat

mengendalikan peran kepala sekolah dalam menilai program pengajaran kooperatif secara aktif.

## **PEMBAHASAN**

Dari paparan di atas maka kapasitas kepala sekolah dalam melaksanakan supervisi para guru dalam penerapan pembelajaran kooperatif berupa kunjungan kelas sehingga dapat mengamati secara langsung proses pembelajaran. Kunjungan kelas merupakan cara dalam membina guru oleh kepala sekolah, pengawas dan Pembina secara langsung dalam proses pembelajaran, sehingga didapat data yang akurat dalam rangka pembinaan guru-guru. Tujuannya adalah membantu para guru dalam mengatasi kesulitan dalam kelas (Febriani et al., 2023), lewat kunjungan pengawas akan dapat menjawab kesulitan-kesulitan yang dihadapi guru. Pada saat rapat pembahasan pelaksanaan pembelajaran kooperatif berjalan dengan lancar, guru menyimak dengan baik, mencatat masukan-masukan dari kepala sekolah, guru hadir dengan antusias agar bisa dapat masukan yang positif dari kepala sekolah (Rahmi, 2019).

Agar terwujud dengan baik penerapan pembelajaran kooperatif kepala sekolah mengadakan pembinaan setiap minggu sekali di hari Senin. Pembinaan dilakukan baik secara individu ataupun kelompok. Kepala sekolah melakukan kunjungan kelas secara *incidental* sehingga dapat diperoleh data yang akurat. Sebelum mengadakan pembinaan kepada guru terlebih dahulu kepala sekolah melakukan pengawasan dengan cara mengumpulkan semua personil dan diberi arahan. Kapasitas kepala sekolah dalam melaksanakan supervisi para guru pada penggunaan pembelajaran kooperatif adalah sebagai *leader*, yaitu mengarahkan guru untuk melaksanakan tugas dan fungsi secara efektif agar sasaran tercapai dengan baik. Kepala sekolah di sini bertanggung jawab terhadap apa yang telah menjadi keputusan yang diambil sekolah. Sebagai *leader* kepala sekolah tentu mempunyai hak untuk mengambil kebijakan dalam pengambilan keputusan berdasarkan suara terbanyak.

Secara umum ada 6 peranan penting kepala sekolah oleh (Burhanuddin, 2019) di antaranya adalah sebagai ahli, pemimpin pendidikan, pemimpin administratif, pemimpin organisasi, Pembina staf, dan pemimpin kelompok atau tim. Kepala sekolah yang baik selalu mengawali kegiatan dengan menyusun perencanaan secara cermat. Terutama tentang pengajaran yang rasional dan relevan dengan kebutuhan siswa saat ini terutama dalam menghadapi beragam pola siswa sekarang. RPP disusun berdasarkan keputusan partisipatif lewat rapat yang melibatkan seluruh komponen sekolah.

Dalam melakukan supervisi para guru dalam penerapan pembelajaran ini kepala sekolah memainkan peran sebagai manajer (Bafadal, 2018) yang bertugas mengelola warga sekolah untuk dapat mengambil keputusan untuk kepentingan bersama. Sesuai dengan proses manajemen oleh Terry yaitu *planning, organizing, actuating and controlling*. Supervisi yang dilakukan kepala sekolah adalah supervisi langsung karena kepala sekolah selalu menyediakan waktu luang untuk dapat bertatap muka dengan guru dan siswa. Pengawasan dan pembinaan yang dilakukan merupakan tindakan preventif untuk mencegah agar guru tidak melakukan penyimpangan dan fokus dalam melaksanakan tugasnya (Usman et al., 2023).

Jenis supervisi yang dilakukan kepala sekolah adalah bersifat individual dan kelompok. Teknik yang digunakan dapat berupa kunjungan kelas, observasi kelas. Untuk yang bersifat kelompok dilakukan dalam forum diskusi dan rapat. Kepala sekolah memotivasi guru lewat pemberian *reward* atas capaian yang telah dilakukan oleh guru, memberikan tunjangan kesejahteraan dan pemenuhan fasilitas. Ini salah satu bentuk meningkatkan semangat dan prestasi kerja (Rahmadhani et al., 2024). Tugas kepala sekolah juga punya peran penting dalam mengatur suasana kerja yang baik (Sakerani., 2019) di antaranya adalah menciptakan hubungan kerja sama yang harmonis, menciptakan rasa aman, memotivasi guru untuk dapat melaksanakan pembelajaran kooperatif dengan baik di mana kepala sekolah berperan sebagai motivator, memberikan semangat kerja sehingga mewujudkan kreativitas dalam bekerja.

## **SIMPULAN**

Hasil penelitian ini menunjukkan kapasitas kepala sekolah dalam mensupervisi para guru dalam penggunaan pembelajaran kooperatif adalah sebagai *leader* dan manajer. Hal ini direalisasikan dalam bentuk rapat dan forum diskusi, melakukan pengawasan, pembinaan, membangun hubungan yang baik, membimbing secara individual dan kelompok. Memotivasi guru dalam menggunakan pembelajaran kooperatif dengan memberikan fasilitas pemenuhan kebutuhan, memberikan bimbingan. Kapasitas kepala sekolah dalam mengevaluasi adalah dengan melakukan evaluasi rutin dan berkelanjutan dengan melibatkan seluruh komponen, pengawasan dan pembinaan serta melakukan rencana tindak lanjut.

Untuk ke depannya kepala sekolah mengidentifikasi kelebihan dan kekurangan yang dimiliki sekolah serta menganalisis temuan sebagai bahan perbaikan. Mempertahankan kedisiplinan dan kerja sama guru-guru dalam meningkatkan peran aktif siswa untuk meningkatkan kemampuannya.

## REFERENSI

- Agosto, Vonzell., Roland, Ericka. (2018). Intersectionality and educational leadership: A critical review. *Review of Research in Education*, 255-285.
- andriani. (2018). The influence of the transformational leadership and work motivation on teachers performance. *The influence of the transformational leadership and work motivation on teachers performance*.
- Bafadal, I. J. (2018). Principal Leadership and its Relationship with Student Learning Achievements: A Regression Analysis. *3rd International Conference on Educational Management and Administration (CoEMA 2018)*, 156-158.
- Burhanuddin. (2019). The Scale of School Organizational Culture in Indonesia. *International Journal of Educational Management*, 1582-1595.
- Febriani, A., Azizah, Y., Satria, N., & Setiawati, M. (2023). Strategi Guru Terhadap Pendidikan Kritis Dalam Penerapan Kurikulum Merdeka Belajar. *Jurnal Binagogik*, 10(2), 331-339. <https://doi.org/10.61290/pgsd.v10i2.554>
- Milles, A. M. e. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*. sage.
- Rachma, Y. E., Moka, A., Badriyyah, E. S. R., Gusliana, E., & Tawil, M. R. (2023). The Effect of Principal Transformational Leadership and Motivation on Performance of Teacher in Islamic Elementary School. *Journal on Education*, 5(3), 7043-7056. <https://doi.org/10.31004/joe.v5i3.1493>
- Rahmadhani, D. T., Wahyuni, S. W., & ... (2024). Implementasi Kurikulum Merdeka Belajar Di SMPN 1 Tanjung Raya. ... *Jurnal Multidisiplin Ilmu*, 2, 296-298. <https://gudangjurnal.com/index.php/gjmi/article/view/531%0Ahttps://gudangjurnal.com/index.php/gjmi/article/download/531/490>
- Rahmi, A. (2019). The transformational leadership of school principals, organisational climate and the professional attitudes of teachers. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, 30-45.
- Setiawati, M., Imron, A., Wiyono, B. B., & Burhanuddin. (2020). An exploration of visionary leadership behaviours in Indonesia: The values of local Minangkabau Wisdom. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, 13(4), 1223-1240.
- Setyaningsih, A., Handayani, E. S., Solissa, E. M., & Sapulete, H. (2023). The Instrumental Role of Principal Leadership in Efforts to Improve The Quality of. *Jurnal Pendidikan dan Konseling*, 5, 1954-1961.
- Sakerani, I. A. (2019). A Synergy of Headmaster Leadership and Teacher Working Motivation with Public Junior High School Teacher Performance in Banjarmasin City. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, 476-492.
- Usman, H., Mudhofir, M., & Gusmian, I. (2023). The Important Role of Academic Supervision in Improving the Quality of Education. *Kontigensi : Jurnal Ilmiah Manajemen*, 11(2), 704-716. <https://doi.org/10.56457/jimk.v11i2.459>
- Tran, V. D. (2019). *Does Cooperative Learning May Enhance the Use of Students' Learning Strategies?*. 78-88: *International Journal of Higher Education*.