
PROGRAM MENTORING KEPALA SEKOLAH DASAR ERA MERDEKA BELAJAR

Endang Rahayu Mudi Hastuti

Universitas Muhammadiyah Surakarta

endangrahayu@gmail.com

ABSTRAK

Secara umum penelitian ini ditujukan untuk memaknai program mentoring Kepala Sekolah Dasar di dasar dengan out put kompetensi guru dalam pengelolaan pembelajaran. Tujuan penelitian pada artikel ini, mendeskripsikan 1) pelaksanaan program mentoring kepala sekolah di sekolah dasar dan 2) mendeskripsikan proses mentoring kepala sekolah di sekolah dasar. Jenis penelitian secara keseluruhan, penelitian pengembangan. Jenis penelitian pada artikel ini kualitatif etnografi. Subjek penelitian, kepala sekolah, guru sekolah dasar, dan peserta didik semester genap 2020/2021 di Sekolah Dasar Kabupaten Boyolali. Metode pengumpulan data, studi literatur, wawancara, dan studi dokumen. Teknik analisis data, interpretasi dan triangulasi metode. Hasil penelitian ada dua 1). Kepala sekolah di Sekolah Dasar tempat penelitian belum membuat program mentoring kepala sekolah, belum memberikan dukungan kepada guru untuk menjalankan fungsinya sebagai pengelola pembelajaran. Guru belum memiliki kemampuan untuk menerjemahkan merdeka belajar dalam proses pembelajaran, dan belum memberikan kesempatan kepada peserta didik untuk memperoleh pembelajaran bermakna. 2). Proses mentoring kepala sekolah era merdeka belajar agar peserta didik mendapat kesempatan belajar yang optimal, menguasai ketrampilan dan dapat berinteraksi dengan peserta didik lain secara demokratis.

Kata kunci: kepala sekolah, program, mentoring, merdeka belajar.

PENDAHULUAN

Mentoring Kepala Sekolah Dasar di Era Merdeka belajar ini sangat penting dilakukan karena akan membimbing guru yang mengalami kesulitan dalam melaksanakan tugas pokoknya. Layanan pembelajaran di era ini harus berpihak pada siswa, bermakna, dan sesuai kebutuhan.

Kepala Sekolah perlu memiliki Program actual dalam rangka mendampingi guru yang kesulitan serta membutuhkan bantuan dalam mengelola pembelajaran berorientasi merdeka belajar. Program yang sesuai adalah mentoring pembelajaran. Mentoring pembelajaran diduga dapat meningkatkan rendahnya kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran berorientasi merdeka belajar.

Mentoring dilaksanakan setelah kepala sekolah melaksanakan supervisi. Hasil supervisi akan dianalisis mana yang menjadi kekuatan guru dan mana yang menjadi kekurangan guru dalam mengajar. Dalam pelaksanaan mentoring kepala sekolah fokus kepada kekurangan guru, dan mengubah kekurangan tersebut menjadi kekuatan yang akan dikembangkan guru pada pembelajaran berikutnya, melalui pemahaman atau strategi baru yang perlu diterapkan guru dalam mengelola pembelajaran.

Hal ini didukung oleh Crawford (2010) menyatakan mentoring merupakan hubungan interpersonal dalam bentuk kepedulian dan dukungan antara seseorang yang berpengalaman dan berpengetahuan luas dengan seseorang yang kurang berpengalaman maupun yang pengetahuannya lebih sedikit. Salah satu peran penting seorang pemimpin adalah melakukan mentoring dengan menjadi mentor yang baik bagi keberhasilan orang lain.

Mentoring merupakan tindak lanjut dari hasil supervise akademik. Ketika seorang kepala sekolah, menganalisis hasil pengamatan pembelajaran melalui supervisi, akan ditemukan faktor apa saja yang perlu diperbaiki atau ditingkatkan dari pembelajaran guru. Dengan demikian guru akan semakin baik dalam melaksanakan tugasnya sebagai pengelola pembelajaran

Mentoring kepala sekolah akan berpengaruh pada peningkatan kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran dan berdampak positif pada hasil belajar peserta didik. Pembelajaran pada era merdeka belajar menuntut peserta didik untuk berpikir kritis, demokratis, inovatif mandiri dan tidak mengekang namun tetap mempertahankan prinsip-prinsip humanisme. Esensi merdeka belajar adalah memberikan opsi cara baru untuk berinovasi. Hal ini menuntut kemampuan guru dalam merancang pembelajaran yang memberikan kesempatan belajar sesuai tuntutan tersebut.

Mentoring merupakan dukungan dalam bentuk kepedulian dan dukungan antara seorang yang lebih kompeten, berpengetahuan luas dan trampil dengan seseorang yang kurang berpengalaman maupun yang pengetahuannya lebih sedikit (Crawford, 2010). Salah satu peran penting seorang pemimpin adalah melakukan mentoring dengan menjadi mentor yang baik bagi keberhasilan orang lain. Seperti yang dikatakan oleh Douglas M. Lawson (1999) dalam *Give to Life: How Giving Can Change Your Life*, " Dengan apa yang kita terima, keberadaan kita hanya sementara, namun kita hidup selamanya melalui apa yang kita berikan." Itulah sebabnya mengapa mengembangkan orang lain sangat penting bagi seorang pemimpin.

Mentoring berasal dari konsep magang, ketika orang yang lebih tua dan lebih berpengalaman mewariskan pengetahuannya tentang bagaimana pekerjaannya, demikian yang disampaikan David Clutterbuck dalam buku *Evryone Needs a Mentor*.

Kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran harus mampu berperan sebagai *educator, manager, supervisor, leader, innovator, dan entrepreneur*. Kemampuan kepala sekolah dalam *facilitating coaching* dan mentoring akan mempengaruhi implementasi peran kepala sekolah dalam kepemimpinan pembelajaran. Dalam penelitian pengembangan ini berfokus pada program mentoring kepala sekolah.

Kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran memiliki tanggung jawab agar semua guru yang dipimpinnya mampu mengelola pembelajaran yang berorientasi pada peningkatan prestasi peserta didik. Dares dan Playco (1995) mendefinisikan kepemimpinan pembelajaran sebagai upaya memimpin para guru agar mengajar lebih baik.

Kepala sekolah harus mampu meningkatkan produktivitas sekolah. Produktivitas dapat dilihat dari out put berupa suasana pendidikan, prestasi, mutu tamatan yang tinggi, relevansi yang tinggi (Dr.E.Mulyasa, Silabus.Web.Id). Salah satu tugas kepala sekolah adalah melaksanakan supervise dan evaluasi. Setelah pelaksanaan supervisi kepala sekolah perlu menyusun program mentoring sebagai tindak lanjutnya.

Era merdeka belajar menuntut peserta didik untuk berpikir demokratis, inovatif, mandiri, dan tidak mengekang namun tetap mempertahankan prinsip-prinsip humanisme. Peserta didik diberikan kesempatan untuk pengembangan kreativitas, kapasitas, kepribadian, serta mengembangkan kemandirian dalam mencari dan menemukan pengetahuan melalui kenyataan dan dinamika lapangan seperti persyaratan kemampuan, permasalahan riil, interaksi sosial, kolaborasi, manajemen diri, tuntutan kinerja, target dan pencapaiannya (Karim, 2020).

Terkait dengan mentoring kepala sekolah, Day, C. Gu, Q., & Wilson, P. (2016) dalam *The Impact of Leadership on Student Outcomes : How Successful School Leaders Use Transformational and Instructional Strategies to Make a Difference*, menyatakan, dampak kepemimpinan terhadap hasil peserta didik : bagaimana pimpinan sekolah yang berhasil menggunakan strategi transformasional dan instruksional untuk menciptakan perbedaan. Artikel penelitian ini memberikan bukti empiris baru. Bagaimana kepala sekolah berhasil secara langsung dan tidak langsung mencapai dan mempertahankan peningkatan melalui strategi kepemimpinan transformasional dan instruksional.

Persamaan dengan penelitian ini adalah: sama-sama membahas kepemimpinan pembelajaran dalam mengoptimalkan hasil belajar peserta didik. Perbedaan dengan penelitian ini adalah : penilaian di atas tidak menggunakan penilaian yang komprehensif tetapi menggunakan penilaian tunggal serta tidak mempertimbangkan pengalaman lapangan.

Terkait dengan guru yang mengikuti program mentoring, peneliti mengacu pada pendapat, kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi guru: analisis teori menentukan nasib sendiri dalam *Principals' leadership and teachers motivation ; self determination theory analysis Q ranking; Q1* (Eyal, O., & Roth, G; 2011). Kepala sekolah memainkan peran utama dalam motivasi guru. Hasil saat ini dapat menjelaskan bagaimana gaya kepemimpinan yang berbeda terkait dengan berbagai sumber motivasi guru. Hasil menunjukkan bahwa kepemimpinan transaksional yang ditandai dengan praktik pengendalian seperti memantau perilaku bawahan dan menuntut kepatuhan standar organisasi dikaitkan dengan motivasi yang terkontrol, yang menurut SDT (Self Determination Theory), dialami sebagai sumber tekanan eksternal atau internal.

Secara umum penelitian ini ditujukan untuk memaknai program mentoring kepala sekolah di sekolah dasar dengan out put kompetensi guru dalam pengelolaan pembelajaran. Tujuan penelitian pada artikel ini ada dua ; 1) mentoring kepala sekolah di SD Negeri

Kabupaten Boyolali tahun 2020/2021 dan , 2) mendeskripsikan proses mentoring kepala sekolah di sekolah dasar di SD Negeri Kabupaten Boyolali tahun 2020/2021.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini secara keseluruhan menggunakan pendekatan penelitian pengembangan. Penelitian dan pengembangan adalah suatu proses untuk mengembangkan produk yang telah ada dan dapat dipertanggung jawabkan dari segi efisiensi, efektifitas dan kekokohnya (Sutama, 2019 a). Pada artikel ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif dengan desain etnografi. Menurut Sutama (2019a), penelitian kualitatif ditujukan untuk memahami fenomena sosial dari perspektif partisipan dan pada gilirannya untuk mengembangkan teori. Lebih lanjut dikatakan, etnografi merupakan pekerjaan mendeskripsikan suatu kebiasaan dari sekelompok orang, dalam hal ini hubungannya dengan yang terjadi atau dilakukan dalam pembelajaran.

Subjek penelitian, yaitu kepala sekolah, guru dan peserta didik Tahun Pelajaran 2020/2021 di SD Negeri 9 Boyolali, SDN Surodadi, SDN Cemoro Teras, SDN 5 Boyolali, SDN 1 Boyolali, dan SDN 7 Boyolali, Kabupaten Boyolali Jawa Tengah. Kepala sekolah yang menjadi subjek penelitian ada 6 orang, guru yang menjadi subjek penelitian ada 12 orang dan jumlah kelas yang menjadi subjek penelitian ada 12 kelas.

Eksplorasi dan analisis kebutuhan data penelitian, diambil dengan menggunakan metode PDCA atau “Plan Do, Check, Act” (Perencanaan, Kerjakan, Cek, Tindak lanjut) yaitu satu aktivitas perbaikan dan ulang untuk mencari akar dari masalah yang sebenarnya, sehingga solusi dari suatu permasalahan tersebut tepat penanggulungannya. Metode siklus PDCA ini juga sering disebut *Shewhart Cycle*, Karena pertama kali ditemukan oleh Walter Hewhart. Seiring perkembangannya metode PDCA ini sering disebut dengan *Deming Cycle* Karena Deming adalah orang yang mempopulerkannya.

Teknik pengumpulan data pada penelitian ini, dilakukan dengan wawancara, observasi dan studi dokumentasi. Keabsahan data dengan triangulasi dan metode. Instrumen penelitian berupa pedoman, panduan, kuesioner, format isian dan lembar observasi. Kemudian instrument dikembangkan dan diuji coba. (<https://bit.ly/instrumen-MANTUL>)

Teknik Analisis Data Induktif, Proses pengumpulan data selama 6 bulan dari bulan Januari sampai dengan Juni 2021.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Pelaksanaan program mentoring kepala sekolah di tempat penelitian.

Mentoring kepala sekolah sangat penting untuk dilakukan karena akan membantu guru yang mengalami kesulitan. Kepala Sekolah Dasar di Kabupaten Boyolali belum ada yang melaksanakan program mentoring. Berdasarkan studi dokumen Peneliti memperoleh data dari PKKS (Penilaian Kinerja Kepala Sekolah) dalam aspek

supervisi akademik, Indikator menindaklanjuti supervisi akademik kepada guru masih rendah. Terbukti dari hasil analisis PKKS dalam tindak lanjut supervise akademik mendapat nilai yang rendah (58%). Hasil analisis Rapot Mutu dari SPMI (Standar Penjaminan Mutu Internal) Standar proses memperoleh nilai menengah dan hasil Akreditasi Standar Proses menunjukkan hasil terendah.

Hasil survey Peneliti ke beberapa sekolah, beberapa kepala sekolah di Kabupaten Boyolali belum ada yang menyusun program mentoring pembelajaran sebagai solusi masalah di sekolah. Kepala Sekolah belum memiliki pengetahuan dan kompetensi yang cukup dalam Menyusun program mentoring. Kekurangmampuan menyusun program mentoring oleh kepala sekolah tersebut diperkuat oleh hasil instrument monitoring dan evaluasi yang disampaikan oleh peneliti. Instrumen monitoring dan evaluasi kepada kepala sekolah diwujudkan dalam butir-butir instrumen yang dijawab oleh kepala sekolah. Peneliti Menyusun instrumen berjumlah 20 butir yang berisi tentang substansi program mentoring. Hasil analisis monitoring dan evaluasi kepada 10 kepala sekolah dari 3 kecamatan di Boyolali menunjukkan dua orang kepala sekolah memperoleh hasil 55, dua kepala sekolah memperoleh nilai 45, sedangkan enam kepala sekolah memperoleh nilai 30. Nilai standar KKM 75, jika dirata-rata, kompetensi menyusun program tindak lanjut Supervisi Akademik sebagai mentoring kepala sekolah di Kabupaten Boyolali adalah 38% (studi dokumen dan hasil wawancara tanggal 17 April 2021)'

Terkait dengan pengelolaan pembelajaran berorientasi merdeka belajar, berdasar observasi, wawancara dan studi dokumen sebagai studi pendahuluan, dengan analisis literatur dan analisis kebutuhan berupa survey di SDN 9 Boyolali dihasilkan simpulan sementara pengelolaan pembelajaran luring atau daring selama masa pandemi masih searah. Keaktifan didominasi guru. Tugas-tugas berbasis pada tugas kognitif, belum mengembangkan ketrampilan kreatif maupun inovatif. Guru menggunakan model pembelajaran penugasan yang banyak. Pengelolaan pembelajaran monoton, belum kolaboratif dan kurang variasi. Strategi yang dikembangkan guru konvensional, cenderung didominasi guru, interaksi inter dan antar peserta didik lemah, belum berorientasi pada merdeka belajar. Dampak yang timbul adalah rendahnya produktivitas, kreatifitas, motivasi dan hasil belajar peserta didik kurang maksimal.

Berdasar analisis keberhasilan Standar Nasional Pendidikan di SDN 9 Boyolali pada studi pendahuluan melalui survey lapangan tentang keberhasilan Pendidikan dalam pemenuhan Standar Proses, peneliti memperoleh data sebagai berikut: akreditasi tahun 2018 Standar Proses memperoleh nilai terendah dibanding standar yang lain yakni 81. Analisis Rapot Mutu dan audit mutu dari standar proses juga memperoleh level terendah dibanding 7 standar yang lain yaitu level 3. Hasil supervisi keberhasilan pengelolaan pembelajaran di Sekolah Dasar Kabupaten Boyolali yang dilakukan peneliti menghasilkan rekomendasi bahwa Standar Proses membutuhkan tindak lanjut sebagai upaya peningkatan capaian proses maupun hasil yang lebih baik.

Pelaksanaan Standar Proses dalam pengelolaan pembelajaran era merdeka belajar belum maksimal, masih kategori cukup. Sedangkan standar yang lain sudah mencapai kategori baik. Hasil uji coba Instrumen Akreditasi Satuan Pendidikan (IASP) 2020 pada perencanaan supervise akademik Kepala Sekolah memperoleh level kinerja B skor kinerja 2. Pelaksanaan supervisi akademik memperoleh level kerja C skor kinerja 3.

Proses pembelajaran merupakan proses pengembangan keseluruhan sikap Spiritual, sikap sosial yang menjadi pembentuk kepribadian peserta didik. Sikap mandiri dalam aktifitas dan kreatifitas peserta didik terbentuk melalui interaksi dan pengalaman belajar. Jadikan setiap tempat sebagai sekolah dan setiap orang sebagai guru. Akan tetapi dalam penerapannya masih banyak kegiatan pembelajaran yang kurang membangun sikap mandiri dan mengabaikan semangat belajar di era merdeka belajar. Pada kondisi masa pandemi belum bisa menjadikan setiap tempat sebagai sekolah dan setiap orang sebagai guru. Di SDN 9 Boyolali masih ada beberapa guru menggunakan model pembelajaran dengan penugasan, monoton, dan konvensional. Situasi seperti itu akan membawa kondisi kurang kondusif, membosankan, sehingga membawa dampak pada rendahnya produktivitas, kreatifitas, motivasi dan hasil belajar peserta didik tidak maksimal, maka dibutuhkan upaya serius dari Kepala Sekolah untuk mengatasi dan keluar dari masalah tersebut.

Sebuah studi di Inggris menyelidiki dampak kepemimpinan sekolah terhadap hasil belajar peserta didik. Hasil dari studi tentang sekolah yang menunjukkan peningkatan akademis dan efektivitas seperti yang dinyatakan dalam *Exploring the impact off school Leadership on pupil Outcomes ; result from a study of academically Improved and effective school in England* (Robinson, V, M, J., Liyod , C. A., & Rowe, K. J (2008). Namun, ditempat penelitian hasil belajar peserta didik belum maksimal karena kurangnya kemampuan guru dalam pengelolaan pembelajaran. Hal initerjadi karena kepala sekolah belum menyusun program mentoring untuk menindaklanjuti hasil supervisi akademik.

Berdasar hasil studi dokumen, observasi dan wawancara tentang keberhasilan sekolah ini terkait dengan keberhasilan pelaksanaan Proses Pembelajaran di era merdeka belajar ini, peneliti memperoleh data sebagai berikut : hasil akreditasi tahun 2018 Unsur Standar Proses memiliki nilai terendah dibanding standar yang lain yakni 86, analisis Rapot Mutu dan Audit mutu Pendidikan Standar Proses juga memperoleh level terendah dibanding 7 Standar yang lain yaitu level 3 dan evaluasi supervisi keberhasilan pengelolaan Pembelajaran di Sekolah Dasar Boyolali yang menjadi sampling yang dilakukan oleh Pengawas Sekolah (Peneliti sekaligus adalah Pengawas Sekolah SDN 9 Boyolali) dihasilkan rekomendasi bahwa Standar Proses membutuhkan tindak lanjut.

Pelaksanaan Standar Proses dalam Pengelolaan pembelajaran di era merdeka belajar ini belum maksimal, masih kategori Baik Standar yang lain sudah pada kategori Amat Baik, didukung oleh hasil uji coba IASP 2020 pada Perencanaan supervisi akademik Kepala Sekolah memperoleh Level Kinerja B Skor kinerja 2,

dalam Melaksanakan supervise akademik memperoleh level kinerja C dengan skor kinerja 3, dalam mengevaluasi supervise memperoleh level kinerja C Skor kinerja 3, berdasar kondisi tersebut Pengawas selaku Pembina Sekolah berkewajiban menindaklanjuti kondisi tersebut dengan mengarahkan Kepala Sekolah untuk melaksanakan Mentoring dengan pendampingan Pengawas Sekolahnya.

Akar penyebab masalah dari sisi kepala sekolah dan guru antara lain sebagai berikut: (1) Kepala Sekolah belum menindaklanjuti hasil Supervisi Akademik yang dilaksanakan, (2) supervisi kepala sekolah sebatas melaksanakan tugas pokok, (3) supervisi kaku dan belum berdampak maksimal,(4) belum ada strategi implementasi atau model pendampingan untuk mengatasi kelemahan catatan,saran dari hasil supervisinya.

Dari sisi guru hasil supervisi adalah: (1) Guru sebagai ujung tombak keberhasilan pembelajaran dalam kelas belum memiliki kemampuan untuk menerjemahkan kebutuhan siswa dalam proses pembelajaran. (2) Kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran perlu memberikan dukungan kepada guru agar dapat menjalankan fungsinya sebagai pemimpin pembelajaran di kelas. (3) Kepala Sekolah selaku Pemimpin Pembelajaran memiliki tugas menyusun pemecahan masalah pembelajaran dalam rangka pengembangan sekolah, menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah serta bertanggung jawab dalam mencapai visi sekolah terkait dengan mutu lulusan, (4) diperlukan program untuk mengatasi masalah di atas.

Guru perlu menyusun perencanaan, melaksanakan dan mengevaluasi kegiatan belajar mengajar agar peserta didik menjadi mandiri, aktif, kreatif, inovatif, komunikatif, dan produktif, yang utama mampu mengembangkan pengetahuannya sendiri secara kontekstual learning sesuai semangat era merdeka belajar, yang berdampak pada budaya mutu dan internalisasi terbentuknya karakter building, terutama dalam proses pembelajaran harus tercipta kondisi Student Wellbeing yang tergambar dalam kebahagiaan, kesejahteraan, kegembiraan, dan kondusif, bebas bullying, sebagai wujud aktualisasi merdeka belajar pada setiap peserta didik di kelas, sekolah, rumah dan di masyarakat.

Proses pembelajaran merupakan proses pengembangan keseluruhan sikap Spiritual, sikap Sosial yang menjadi pembentuk kepribadian peserta didik, khususnya sikap mandiri dalam aktifitas dan kreatifitas peserta didik melalui interaksi dan pengalaman belajar yakni jadikan setiap tempat sebagai sekolah dan setiap orang sebagai guru. Akan tetapi dalam penerapannya masih banyak kegiatan pembelajaran yang kurang membangun sikap mandiri mengabaikan semangat belajar di era merdeka belajar juga dalam kondisi masa pandemi belum menjadikan setiap tempat sebagai sekolah dan setiap orang sebagai guru. Di SDN 9 Boyolali masih ada beberapa guru menggunakan model pembelajaran dengan penugasan, monoton, dan konvensional. Situasi seperti itu akan membawa kondisi kurang kondusif, membosankan monoton, sehingga membawa dampak pada rendahnya produktivitas, kreatifitas, motivasi dan hasil belajar siswa tidak maksimal, maka dibutuhkan upaya yang sungguh sungguh dari Kepala Sekolah untuk mengatasi dan keluar dari masalah tersebut di atas.

2. Mendeskripsikan Proses Mentoring Kepala Sekolah di tempat Peneliti

Strategi dan langkah-langkah mentoring dalam penelitian ini mengimplementasikan teori yang dikembangkan oleh John C. Maxwell tahun 2009 dalam *Team work 101*, hal-hal yang harus diketahui oleh pemimpin, disesuaikan dengan mentoring kepala sekolah kepada guru pada era merdeka belajar. Strategi dan implementasi mentoring menurut John C. Maxwell pemimpin yang berhasil adalah pemimpin yang banyak melahirkan pemimpin-pemimpin yang baru dalam kepemimpinannya.

Dalam penelitian dan pengembangan ada beberapa metode yang digunakan seperti yang dikemukakan oleh Sukmadinata (2007:164) yaitu metode deskriptif, metode evaluative dan metode eksperimental. Model penelitian ini adalah PDCA (Plan, Do, Check, Act) artinya rencanakan, kerjakan, cek dan tindak lanjut. PDCA merupakan suatu aktivitas perbaikan berulang untuk mencari akar masalah yang sebenarnya sehingga menemukan solusi yang tepat untuk menyelesaikannya.

Dalam mentoring kepala sekolah kepada guru perlu ditanamkan ; (1) jadikan mengembangkan orang lain sebagai prioritas, (2) tetapkan siapa yang menjadi prioritas untuk dikembangkan kompetensinya, (3) kembangkan dulu hubungan sebelum memulainya. Artinya kepala sekolah sangat perlu untuk mengenal guru baik kelebihan maupun kekurangannya, (4) bantulah tanpa syarat, artinya kepala sekolah ketika mengembangkan guru harus masuk dalam prosesnya dengan tidak mengharapakan apapun. sikap kepala sekolah adalah karena ingin memberi agar kemampuan guru meningkat, (5) biarkan sementara mereka terbang Bersama anda untuk sementara waktu, (6) Isikan bahan bakar pada mereka ,artinya kepala sekolah bisa memberikan apa saja yang dibutuhkan guru, (7) bertahanlah hingga mereka bisa bekerja sendiri dengan baik, (8) bersihkan landasannya, artinya berikan arahan yang jelas, dukungan positif dan beri kebebasan bereksplorasi untuk mengembangkan diri, dan (9) bantulah mereka untuk mengulangi proses itu.

Kepala Sekolah sebelum melaksanakan mentoring juga melakukan : (1) Pemetaan Kebutuhan Pengembangan Kompetensi Guru (2) Kepala sekolah membuat peta kebutuhan pengembangan kompetensi guru. Kemampuan seorang kepala sekolah untuk memetakan kebutuhan pengembangan keprofesian akan dapat meningkatkan kualitas pembelajaran dan selanjutnya akan meningkatkan mutu sekolah, Pemetaan kebutuhan pengembangan keprofesian dapat dilaksanakan dengan langkah sebagai berikut: mengevaluasi dan menganalisis hasil Penilaian guru, membuat rencana pengembangan profesi guru melalui mentoring dan membuat rencana final mentoring melalui Langkah perencanaan, pelaksanaan, monev dan pelaporan.

Setelah dilaksanakan pemetaan pada tahap awal program ini terjaring guru-guru yang menjadi prioritas sebagai subyek mentoring yaitu Guru SD Tempat Penelitian. Pemetaan pengembangan kompetensi guru dan tenaga kependidikan akan mempermudah kepala sekolah untuk menentukan kompetensi apa yang harus ditingkatkan terhadap masing-masing guru. Tentu saja setiap guru kemungkinan mempunyai kebutuhan yang berbeda. Namun tak menutup kemungkinan juga

kebutuhan pengembangan kompetensinya sama. Pemetaan kebutuhan pengembangan kompetensi guru dan tendik yang tepat kepala sekolah yang tepat membantu proses peningkatan kompetensi guru.

Contoh Deskripsi Hasil wawancara kepada Kepala SDN 9 Boyolali terkait dengan mentoring yang sudah dilaksanakan kepada Guru kelas 1, 3, 5 dan 6 selaku subyek mentoring hasil pemetaan kompetensi guru di tempat penelitian, tahapan implementasi mentoring yang dilakukan oleh kepala sekolah dapat direkam melalui pernyataan-pernyataan dari kepala sekolah sebagai berikut: (1) Saya desiminasikan hasil pelatihan tentang pengelolaan Pembelajaran di era merdeka belajar dan pengalaman saya kepada seluruh guru; (2) Saya mengajak diskusi dan memberi motivasi kepada 4 guru (dengan skala prioritas) yang saya mentori, guru yang saya pilih adalah guru yang paling memerlukan bantuan dalam melaksanakan pembelajaran karena guru tersebut belum menerapkan pembelajaran yang sesuai dengan kondisi Pandemi Corona, di era merdeka belajar secara maksimal; (3) Di ruang kepala sekolah saya menunjukkan contoh pembelajaran melalui rekaman video pembelajaran yang saya miliki, (4) Saya menunjukkan desain pembelajaran (RPP) kepada guru-guru tersebut sambil berdiskusi dan berbagi informasi sehingga guru-guru tersebut tidak merasa digurui; (5) Saya membuat kesepakatan hari, tanggal dan kelas yang digunakan untuk praktik mengajar (sesuai desain pembelajaran yang telah didiskusikan dengan guru-guru tersebut), (6) Saya menjadi model pembelajaran yang mengajar di kelas dengan disaksikan guru-guru tersebut; (7) Saya memberikan instrumen terkait pembelajaran yang akan dilaksanakan, guru menggunakan instrumen tersebut untuk mengamati dari awal sampai akhir pembelajaran.; (8) Setelah proses pembelajaran di kelas selesai, saya kembali mengajak guru-guru tersebut untuk berdiskusi, memberikan umpan balik, dan saran masukan; (9) Akhirnya guru-guru tersebut berpengalaman tentang praktik mengajar yang berpusat pada peserta didik yaitu pembelajaran yang mengajak anak berkomunikasi, kolaborasi, interaksi, kreatif, dan berpikir kritis; (10) Saya meminta kepada guru-guru tersebut membuat RPP sesuai kompetensi dasar dan tujuan pembelajaran; (10) Saya memberikan bimbingan dan pendampingan secara intensif kepada guru-guru tersebut; (11) Setelah RPP siap, saya mendampingi guru untuk mempraktikkan RPP yang telah disusun di kelasnya; (12) Setelah proses pembelajaran di kelas selesai, saya kembali mengajak guru tersebut untuk berdiskusi, saya memberikan apresiasi, umpan balik, dan saran masukan; (13) Saya pastikan bahwa guru tersebut telah menjadi agen perubahan.

SIMPULAN

Pelaksanaan mentoring kepala sekolah di tempat penelitian cenderung belum dilaksanakan. Kepala sekolah belum menyusun program mentoring kepala sekolah sebagai tindak lanjut supervise akademik. Hasil dari supervisi belum dianalisis secara maksimal sehingga berdampak pada peningkatan kompetensi guru sebagai pengelola pembelajaran belum maksimal. Program mentoring kepala sekolah belum dilaksanakan sehingga berdampak pada kurangnya kesempatan bagi peserta didik untuk memperoleh kesempatan

belajar pada era merdeka belajar.

Proses program mentoring yang disusun dan dilaksanakan oleh kepala sekolah akan membawa pada peningkatan pada kemampuan guru untuk melaksanakan pengelolaan pembelajaran.

Pada kesempatan yang berbahagia ini peneliti menyampaikan ucapan terimakasih kepada:

1. Prof. Dr. Utama, M.Pd. selaku Dosen Pembimbing yang telah dengan sangat komitmen dalam membimbing penulisan artikel ini.
2. Bapak Ibu Kepala Sekolah Dasar Boyolali sekaligus sebagai Subjek Penelitian yang telah melaksanakan mentoring dengan sungguh-sungguh.
3. Bapak Ibu Guru Sekolah Dasar Boyolali selaku Subjek Penelitian yang sekaligus mengikuti mentoring Kepala Sekolah dalam peningkatan Kompetensinya.

DAFTAR PUSTAKA

- Adams, C., & Olsen, J. (2017). Principal support for student psychological needs: A social-psychological pathway to a healthy learning environment. *Journal of Educational Administration*. <https://doi.org/10.1108/JEA-05-2016-0045>
- Anderson, D. L., & Graham, A. P. (2016). Improving student wellbeing: having a say at school. *School Effectiveness and School Improvement*. <https://doi.org/10.1080/09243453.2015.1084336>
- Bruggencate, G., Luyten, H., Scheerens, J., & Slegers, P. (2012). Modeling the Influence of School Leaders on Student Achievement: How Can School Leaders Make a Difference? *Educational Administration Quarterly*. <https://doi.org/10.1177/0013161X11436272>
- Coelli, M., & Green, D. A. (2012). Leadership effects: School principals and student outcomes. *Economics of Education Review*. <https://doi.org/10.1016/j.econedurev.2011.09.001>
- Day, C., Gu, Q., & Sammons, P. (2016). The Impact of Leadership on Student Outcomes: How Successful School Leaders Use Transformational and Instructional Strategies to Make a Difference. *Educational Administration Quarterly*. <https://doi.org/10.1177/0013161X15616863>
- Dinham, S. (2005). Principal leadership for outstanding educational outcomes. *Journal of Educational Administration*. <https://doi.org/10.1108/09578230510605405>
- Eckert, J. (2019). Collective Leadership Development: Emerging Themes From Urban, Suburban, and Rural High Schools. *Educational Administration Quarterly*. <https://doi.org/10.1177/0013161X18799435>
- Eyal, O., & Roth, G. (2011). Principals' leadership and teachers' motivation: Self-determination theory analysis. *Journal of Educational Administration*. <https://doi.org/10.1108/0957823111129055>

- Hallinger, P., & Heck, R. H. (1998). Exploring the Principal's Contribution to School Effectiveness: 1980-1995. *School Effectiveness and School Improvement*. <https://doi.org/10.1080/0924345980090203>
- Hallinger, P., & Heck, R. H. (2010). Collaborative leadership and school improvement: Understanding the impact on school capacity and student learning. *School Leadership and Management*. <https://doi.org/10.1080/13632431003663214>
- Hallinger, P., Bickman, L., & Davis, K. (1996). School context, principal leadership, and student reading achievement. *Elementary School Journal*. <https://doi.org/10.1086/461843>
- Hauserman, C. P., & Stick, S. L. (2013). The leadership teachers want from principals: Transformational. *Canadian Journal of Education*.
- Hendriks, M. A., & Scheerens, J. (2013). School leadership effects revisited: A review of empirical studies guided by indirect-effect models. *School Leadership and Management*. <https://doi.org/10.1080/13632434.2013.813458>
- Ibrahim, Muslimin, dkk, Pembelajaran Kooperatif, Unesa, University Press, Surabaya, 2005.
- Isjoni, Pembelajaran Kooperatif Meningkatkan Kecerdasan Komunikasi Antar Peserta Didik. Yogyakarta: Pustaka Pelajar. 2010.
- Karadağ, E., Bektaş, F., Çoğaltay, N., & Yalçın, M. (2015). The effect of educational leadership on students' achievement: a meta-analysis study. *Asia Pacific Education Review*. <https://doi.org/10.1007/s12564-015-9357-x>
- Keane, T., Boden, M., Chalmers, C., & Williams, M. (2020). Effective principal leadership influencing technology innovation in the classroom. *Education and Information Technologies*. <https://doi.org/10.1007/s10639-020-10217-0>
- Kemmis, S. and R McTaggart, Action Research - some ideas from The Action Research Planner, Third edition, ed. Deakin University, 1988
- Leithwood, K., & Mascal, B. (2008). Collective leadership effects on student achievement. *Educational Administration Quarterly*. <https://doi.org/10.1177/0013161X08321221>
- Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, D. (2008). Seven strong claims about successful school leadership. *School Leadership and Management*. <https://doi.org/10.1080/13632430701800060>
- (2020). Seven strong claims about successful school leadership revisited. *School Leadership and Management*.
- Sutama, Prayitno, H.J., Ishartono, N., & Sari, D.P. 2020. Development of Mathematics Learning Process by Using Flipped Classroom Integrated by STEAM Education in Senior High School. *Universal Journal of Educational Research*. Vol. 8, Issue 8, p. 3690-3697. <https://www.scopus.com/record/display.uri?eid=2-s2.0-85089187400&origin=resultslist>
- Trisdiono, H. (2019). *Multidisciplinary Integrated Project-based Learning to Improve Critical Thinking Skills and Collaboration*. 18(1), 16–30.