

PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DAN IKLIM SEKOLAH TERHADAP EFEKTIVITAS SEKOLAH DASAR DI KECAMATAN SLAWI

Suhesti K ¹⁾, Ghufron Abdullah ²⁾, Ngurah Ayu Nyoman M ²⁾

¹⁾ Guru di Kabupaten Brebes

²⁾ Universitas PGRI Semarang

ABSTRAK.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui gambaran dan menganalisis pengaruh kepemimpinan visioner kepala sekolah terhadap efektivitas sekolah di sekolah dasar negeri Kecamatan Slawi, mengetahui gambaran dan menganalisis pengaruh iklim sekolah terhadap efektivitas sekolah di sekolah dasar negeri Kecamatan Slawi, dan mengetahui gambaran dan menganalisis pengaruh kepemimpinan visioner kepala sekolah dan iklim sekolah terhadap efektivitas sekolah di sekolah dasar negeri Kecamatan Slawi.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuesioner. Analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif, uji persyaratan dan uji hipotesis. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru sekolah dasar negeri di Kecamatan Slawi yang berjumlah 231 orang. Pengambilan sampel dengan teknik *simple random sampling* sebanyak 147 guru dari 37 SD Negeri. Hasil uji prasyarat dari data penelitian diperoleh data berdistribusi normal, linier, tidak multikolinier.

Hasil penelitian diperoleh (1) terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan visioner kepala sekolah terhadap efektivitas sekolah, (2) terdapat pengaruh positif dan signifikan iklim sekolah terhadap efektivitas sekolah, dan (3) terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan visioner kepala sekolah dan iklim sekolah secara bersama-sama terhadap efektivitas sekolah

Kata kunci: *Kepeimpinan visioner, iklim sekolah, efektivitas sekolah*

PENDAHULUAN

Urgensi pengembangan efektivitas sekolah didasarkan dari argumen tentang konsep efektivitas sekolah menurut pendapat Komariah dan Triatna (2010: 35) mengutarakan efektivitas sekolah menunjukkan adanya proses perekayasaan berbagai sumber dan metode yang diarahkan pada terjadinya pembelajaran di sekolah secara optimal.

Sebagai sebuah institusi pendidikan formal, sekolah dituntut untuk menghasilkan lulusan yang mempunyai kemampuan akademis tertentu, ketrampilan, sikap, dan mental serta kepribadian lainnya sehingga mereka dapat melanjutkan ke jenjang yang lebih tinggi atau bekerja pada lapangan pekerjaan yang membutuhkan keahlian dan ketrampilannya (Sutomo dan Prihatin, 2009: 28).

Secara sederhana efektivitas sekolah dapat didefinisikan sebagai konteks proses, penyelenggaraan pendidikan (organisasi sekolah) yang menunjukkan tingkat kinerja yang diharapkan dalam menyelenggarakan proses belajarnya, dengan menunjukkan hasil belajar yang bermutu pada peserta didik sesuai dengan tujuan yang diharapkan. Hasil nyatanya merujuk kepada hasil yang diharapkan. Efektifitas dapat juga ditelaah dari : (1) masukan yang merata; (2) keluaran yang banyak dan bermutu tinggi; (3) ilmu dan keluaran yang relevan dengan kebutuhan masyarakat yang sedang membangun; (4) pendapatan yang memadai. Engkoswara (Komariah dan Triatna, 2010: 8)

Efektivitas sekolah dapat dilihat dari output yang dihasilkan berupa lulusan yang mampu menunjukkan kemampuannya yang memuaskan dan mampu bersaing di masyarakat, misalnya nilai hasil ujian akhir, prestasi olah raga, nilai akreditasi sekolah dan lain-lain.

Berdasarkan hasil rata-rata nilai ujian nasional tahun pelajaran 2013/2014, sampai dengan 2015/2016 sekolah dasar negeri di Kecamatan Slawi mendapatkan nilai rata-rata hasil ujian adalah sebagai berikut: untuk mata pelajaran Bahasa Indonesia mendapat nilai rata-rata ujian yaitu 73.46, matematika mendapatkan rata-rata 63.6, sedangkan untuk Ilmu Pengetahuan Alam (IPA) mendapat nilai rata-rata ujian 61.9.

Berdasarkan data yang diperoleh sekolah dasar negeri di Kecamatan Slawi yang terakreditasi A baru berjumlah 9 sekolah (24,3%). sisanya 26 sekolah masih bernilai B (70,2%), dan 2 sekolah (5,4%) yang telah terakreditasi C.

Dari data perolehan nilai ujian nasional dan akreditasi sekolah dasar negeri di Kecamatan Slawi terlihat bahwa rata-rata nilai dikategorikan klasifikasinya rendah, hal ini bisa diduga dipengaruhi oleh beberapa diantaranya, (1) kepemimpinan kepala sekolah kurang mampu dalam mengelola tenaga pendidik dan kependidikan yang tersedia di sekolah (2) iklim sekolah kurang kondusif sehingga menimbulkan jarak dan kurang harmonisnya hubungan antar tenaga kependidikan, hal ini akan berdampak pada mutu pendidikan, (3) beberapa sekolah belum melakukan pembagian tugas dan wewenang kepada guru secara merata, (4) kurangnya peraturan yang tertanam dalam iklim sekolah yang berperan untuk mengatur dan mempedomi proses interaksi, sehingga proses interaksi di sekolah, diikat dan selalu diatur dengan

serangkaian peraturan sehingga kegiatan atau proses interaksi akan berjalan teratur, terencana berkelanjutan dan terkoordinasi, (5) kurangnya sarana dan fasilitas di sekolah.

Menurut Mulyasa (dalam Karwati dan Priansa, 2013: 38) keberhasilan pendidikan di sekolah sangat ditentukan oleh keberhasilan kepala sekolah dalam mengelola tenaga kependidikan yang tersedia di sekolah. Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang berpengaruh dalam meningkatkan kinerja guru. Kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi di sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana. Pola kepemimpinannya akan sangat berpengaruh bahkan sangat menentukan kemajuan sekolah. Oleh karena itu, peranan kepala sekolah merupakan jabatan strategis dalam mencapai efektivitas sekolah .

Di tangan kepala sekolah peningkatan mutu sekolah bisa tercapai, karena kepala sekolah sebagai seorang pemimpin memiliki peranan untuk dapat mengkoordinir semua personil di sekolah untuk dapat menjalankan tugasnya secara lebih optimal. Kekuatan kepemimpinan kepala sekolah menghasilkan berbagai kebijakan dan operasionalisasi kerja yang dibimbing oleh visi yang akan dijadikan dasar pencapaian tujuan sekolah. Visi yang dijalankan secara konsisten harus menuntut perubahan iklim yang lebih berorientasi pada efektivitas sekolah. Dengan demikian hal penting yang memposisikan diri sebagai komponen yang memberikan pengaruh yang kuat pada efektivitas pencapaian pendidikan yang berkualitas di era desentralisasi adalah *Visionary Leadership*.

Kepemimpinan visioner kepala sekolah ini mempunyai peranan penting guna menunjang efektivitas sekolah. Menurut Sutomo dan Prihatin (2009: 37) kepemimpinan visioner merupakan kemampuan pemimpin dalam menciptakan, merumuskan, mengkomunikasikan dan mengimplementasikan pemikiran-pemikiran ideal yang berasal dari dirinya atau sebagai hasil interaksi sosial diantara organisasi dan *stakeholders* yang diyakini sebagai cita-cita organisasi di masa depan yang harus diraih atau diwujudkan melalui komitmen semua personel.

Melalui wawancara secara lisan dengan beberapa orang guru di lapangan, peneliti mendapatkan informasi bahwa guru terlalu disibukkan dengan banyaknya

tugas administrasi sekolah, pengurusan kenaikan pangkat yang makin sulit, sarana belajar mengajar yang kurang mendukung serta motivasi belajar siswa yang kurang.

Berdasarkan Hasil studi pendahuluan di SD Negeri di Kecamatan Slawi menunjukkan bahwa kepala sekolah belum sepenuhnya mampu menjalankan kepemimpinan visioner dengan baik karena beberapa hal berikut ini: (1) kepala sekolah dihadapkan pada banyaknya tugas-tugas lain seperti mengikuti perkembangan Iptek melalui pendidikan/latihan, pertemuan, dan seminar, menyusun organisasi ketenagaan di sekolah, menyusun program supervisi kelas, pengawasan dan evaluasi pembelajaran serta melaksanakan program supervisi yang membutuhkan perhatian untuk diselesaikan sehingga belum ada gambaran atau ukuran secara ilmiah terhadap keberhasilan kepemimpinan visioner; (2) kepala sekolah kurang memiliki perencanaan yang matang dan sistematis dalam menyusun program kerja, baik jangka pendek, menengah maupun jangka panjang (3) kepala sekolah belum menjalankan kepemimpinan visioner sehingga sekolah yang dipimpinya belum menjadi sekolah yang unggul dalam berbagai kegiatan dan efektif dalam pembelajaran, pemantauan kemajuan prestasi siswa belum dilakukan secara berkala dan berkelanjutan, dan (4) kepala sekolah kurang mampu dalam merumuskan visi, misi dan tujuan sekolah, perumusan visi misi sekolah menjiplak hasil visi misi sekolah lain, bahkan ada keseragaman antar sekolah se kecamatan sehingga belum menggambarkan originalitas otonomi sekolah.

Dari beberapa indikator yang terlihat, memprediksi hal tersebut disebabkan dari faktor kepemimpinan visioner dan iklim sekolah yang belum optimal dilaksanakan sebagaimana mestinya. Kepala sekolah yang visioner di SD Negeri di Kecamatan Slawi seharusnya dapat mengemban tanggung jawabnya memimpin sekolah dengan berhasil, mengetahui persis visi dan misi apa yang ingin dicapai dan bagaimana mewujudkan visi dan misi tersebut dalam sebuah amanah yang diemban, harus memahami betapa pentingnya mengajak semua pihak terkait dalam sekolahnya untuk bersama-sama mewujudkan visi yang telah dirumuskan bersama.

Implikasi dari sifat visioner, kepala sekolah harus memiliki sejumlah kompetensi dan integritas untuk melaksanakan misi guna mewujudkan visi itu, dan selanjutnya kepala sekolah juga harus memiliki sejumlah karakter tertentu yang menunjukkan integritasnya.

Selain faktor kepemimpinan visioner, faktor lain yang mempengaruhi efektivitas sekolah adalah iklim sekolah dalam suatu lembaga atau organisasi. Iklim sekolah atau suasana lingkungan kerja di sekolah adalah segala sesuatu yang dialami oleh warga sekolah ketika berinteraksi di dalam lingkungan sekolah.

Hoy & Miskel (2014: 313) menjelaskan bahwa iklim sekolah merupakan sebuah terma luas yang merujuk pada persepsi guru tentang lingkungan kerja umum sekolah, organisasi formal, organisasi informal, kepribadian para partisipan, dan kepemimpinan organisasional yang mempengaruhinya. Dengan kata lain, serangkaian karakteristik internal yang membedakan satu sekolah dengan sekolah lainnya dan mempengaruhi perilaku anggota dari masing-masing sekolah merupakan iklim organisasi dari sekolah yang bersangkutan. Lebih spesifik lagi, iklim sekolah merupakan satu kualitas lingkungan sekolah yang relatif tetap yang dialami oleh para partisipan, mempengaruhi perilaku mereka, dan didasarkan pada persepsi kolektif mereka tentang perilaku di sekolah.

Iklim sekolah memegang peranan penting dalam mendukung terselenggaranya proses pembelajaran yang aman, tentram, dan kondusif dalam rangka mudahnya pencapaian tujuan pendidikan. Iklim sekolah harus benar-benar tercipta dengan baik demi lancarnya segala proses pendidikan dengan terus berusaha mewujudkan sekolah efektif. Dengan kata lain, maju atau mundurnya sekolah bergantung pada kemamuan sekolah tersebut menciptakan lingkungannya dan kesediaan lingkungan untuk menerima keberadaannya.

Melalui wawancara secara lisan dengan beberapa orang guru di lapangan, peneliti mendapatkan informasi bahwa ada beberapa masalah yang terkait dengan iklim sekolah antara lain; ketidak disiplin kehadiran guru di sekolah, sikap guru yang kurang baik terhadap siswa, perlengkapan belajar kurang, ruangan belajar sempit dan tidak teratur, hubungan antar guru, staf dan hubungan kepala sekolah dengan guru kurang harmonis, serta hubungan guru, dan orang tua murid kurang terjalin dengan baik.

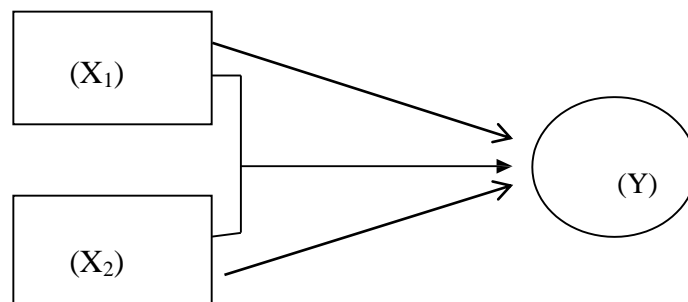
Iklim sekolah yang sehat ternyata berkorelasi kuat dengan meningkatnya motivasi dan prestasi para siswa dan berkorelasi kuat juga dengan produktivitas kerja dan kepuasan para guru. Iklim sekolah juga mempengaruhi sikap guru terhadap pekerjaan mereka sehingga akan memberi implikasi kepada efektivitas sekolah

Dari telaah data empiris yang ada dikomparasikan dengan efektivitas sekolah serta hasil penelitian para ahli tentang rendahnya efektivitas kepemimpinan visioner kepala sekolah, iklim sekolah jika dibiarkan akan menimbulkan dampak negatif atau akan menghambat pencapaian tujuan pendidikan yang telah ditetapkan seiring dengan kebijakan pemerintah Indonesia yaitu peningkatan mutu pendidikan dan membentuk insan Indonesia yang cerdas, kompetitif dan komprehensif serta didasari asumsi bahwa pengembangan efektivitas sekolah merupakan prasyarat dalam mewujudkan sekolah yang efektif sehingga dapat meningkatkan mutu pendidikan.

METODE

Tujuan utama penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan visioner kepala sekolah dan iklim sekolah terhadap efektivitas sekolah

Metode untuk menganalisis yang sesuai dengan tujuan adalah dengan pendekatan kuantitatif dan metode diskriptif. Ada tiga tahapan yang dilakukan yaitu (1) kepemimpinan visioner kepala sekolah terhadap efektivitas sekolah, (2) iklim sekolah terhadap efektivitas sekolah, dan (3) kepemimpinan kepala sekolah dan iklim sekolah secara bersama-sama terhadap efektivitas sekolah Hubungan antar variabel dikemukakan dalam bentuk gambar berikut.



Gambar. Desain model penelitian

Keterangan:

X₁ = Kepemimpinan kepala sekolah

X₂ = Iklim organisasi

Y = Efektifitas Sekolah

Populasi dalam penelitian ini adalah guru kelas dan bidang studi pada 37 di SD Negeri Kecamatan Slawi. Keseluruhan jumlah populasi adalah 231 orang guru kelas

dan bidang studi dari 37 SD. Besar sampel sejumlah 147 orang. Kelompok sampel ditentukan dengan teknik proporsional random sampling.

Instrumen yang dipergunakan untuk mengumpulkan data adalah angket. Sumber data adalah guru. Angket ini dipergunakan untuk mengungkapkan pengaruh kepemimpinan visioner kepala sekolah, iklim sekolah terhadap efektivitas sekolah. Skala data dengan menggunakan skala likert.

Data yang diperoleh dari uji coba angket dipergunakan untuk menguji validitas butir. Validitas yang dipergunakan adalah validitas isi. Untuk mengetahui validitas butir dipergunakan rumus korelasi Product Moment dari Pearson. Pada uji validitas ini dipergunakan taraf signifikansi 0,05.

Uji realibilitas instrumen dalam penelitian ini menggunakan rumus Alpha Cronbach dipadukan dengan rumus korelasi product moment.

Teknik analisis data yang dipergunakan adalah analisis data deskriptif Analisis deskriptif ini digunakan untuk mendapatkan gambaran penyebaran data hasil penelitian masing-masing variabel secara kategorial.

Untuk melihat hubungan antarvariabel baik hubungan langsung maupun tidak langsung digunakan analisa jalur. Sebelum data dianalisis terlebih dahulu dilakukan uji normalitas dan uji linieritas. Uji asumsi ini menggunakan metode grafik P-Plot melalui program SPSS for windows versi 22. Uji normalitas dalam penelitian ini menggunakan metode grafik P-Plot. Sebaran data disebut disebut normal jika grafik berada dalam kurve normal. Untuk menguji linieritas dalam penelitian ini dipergunakan *Test for Linearity* dengan pada taraf signifikansi 0,05.

Selanjutnya dilakukan uji hipotesis yang menggunakan teknik korelasi, regresi sederhana, dan regresi ganda tentang pengaruh kepemimpinan visioner kepala sekolah dan iklim sekolah terhadap efektivitas sekolah. Hasil analisis tersebut selanjutnya ditafsirkan dan dipergunakan untuk menguji hipotesis.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Untuk uji hipotesis diperoleh (1) terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan visioner kepala sekolah terhadap efektivitas sekolah yang dinyatakan dengan koefisien regresi $Y = 106,275 + 0,308X_1$, kekuatan korelasi sebesar 0.525 dengan kontribusi sebesar 0.276 atau 27.6%, sedangkan sisanya sebesar 100% -

27,6% = 72,4,0% masih dipengaruhi oleh faktor-faktor atau sebab-sebab yang lain di luar variabel yang diteliti. (2) terdapat pengaruh positif dan signifikan iklim sekolah terhadap efektivitas sekolah yang dinyatakan dengan koefisien regresi $Y = 94,583 + 0,402X_2$, kekuatan korelasi sebesar 0,411 dengan kontribusi sebesar 0,169 atau 16,9%, sedangkan sisanya sebesar $100\% - 16,9\% = 83,1\%$ masih dipengaruhi oleh faktor-faktor atau sebab-sebab yang lain di luar variabel yang diteliti, dan (3) terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan visioner kepala sekolah dan iklim sekolah secara bersama-sama terhadap efektivitas sekolah yang dinyatakan dengan koefisien regresi $Y = 83,543 + 0,250 X_1 + 0,190 X_2$, kekuatan korelasi sebesar 0,506 dengan kontribusi sebesar 0,304 atau 30,4%. sedangkan sisanya sebesar $100\% - 30,4\% = 69,6\%$ masih dipengaruhi oleh faktor-faktor atau sebab-sebab yang lain di luar variabel yang diteliti.

Dari hasil analisis data Dari hasil tanggapan responden pada dimensi tujuan sekolah, indikator tujuan sekolah dinyatakan jelas diperoleh skor tertinggi sebanyak 4.86, namun hanya terpaut sedikit dengan indikator lain. Hal ini mengasumsikan bahwa sebagian sekolah sudah dapat membuat tujuan sekolah sendiri dengan menggali kekuatan, kelemahan, ancaman, dan peluang (analisa SWOT) yang sesuai dengan kondisi sekolah masing-masing, lalu disosialisasikan kepada warga sekolah.

Dari dimensi yang mendapatkan skor terendah sebanyak 3.67 yaitu ekspektasi guru dan staf pada indikator menekankan pada hasil akademis dibanding skor indikator lainnya. Hal ini harus diperhatikan oleh seorang kepala sekolah, karena masih banyak sekolah yang kurang dalam menekankan pada hasil akademis, sehingga seharusnya sekolah harus selalu berusaha memfasilitasi seluruh siswa untuk dapat berprestasi tinggi sehingga setiap tahunnya nilai rata-rata US dan UAS meningkat dan selalu berusaha memberikan layanan pendidikan yang maksimal. Dari hasil temuan di lapangan masih banyak sekolah yang belum lengkap fasilitasnya untuk menunjang dalam upaya meningkatkan prestasi siswa. Dengan demikian maka disimpulkan bahwa pada umumnya efektivitas sekolah pada Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Slawi termasuk kategori sangat tinggi, namun masih harus diperbaiki dan ditingkatkan.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Yasir (2013) yang berjudul Pengaruh Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dan

Budaya Sekolah terhadap Sekolah Efektif pada SMA di Kabupaten Bandung Barat. Dari penelitian tersebut dapat diperoleh kesimpulan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dan Budaya Sekolah terhadap Sekolah Efektif pada SMA di Kabupaten Bandung Barat

Sesuai dengan pendapat Makmun dalam Komariah dan Triatna (2010:8) menegaskan bahwa efektivitas sekolah pada dasarnya menunjukkan tingkat kesesuaian antara hasil yang dicapai dengan hasil yang diharapkan. Efektivitas sekolah memiliki kepala sekolah dan guru yang efektif. Kepala sekolah yang efektif bertugas sebagai seorang pemimpin yang dapat menggerakkan bawahannya dan mendorong unit sekolah untuk berkembang meraih kepala sekolah juga berperan sebagai manajer yang bertugas untuk memastikan bahwa pembelajaran berlangsung efektif, dan mengukur hasil yang diperoleh untuk dijadikan pedoman bagi perbaikan mutu pada tahap berikutnya. Guru yang efektif adalah guru yang menguasai pengetahuan tentang materi pelajaran, pedagogis, kurikulum, karakteristik peserta didik, dan lain-lain. Dengan melihat hasil penelitian di atas, dapat diketahui bahwa kepemimpinan kepala sekolah dan iklim sekolah memberikan pengaruh yang positif terhadap efektivitas sekolah. Namun karena berbagai faktor, pengaruh yang dihasilkan tersebut belum bisa dikatakan optimal. Jika dilihat dari persepsi responden, maka efektivitas sekolah pada SD Negeri di Kecamatan Slawi masih perlu untuk ditingkatkan lagi, agar pengaruhnya juga akan semakin meningkat.

Untuk mengoptimalkan efektivitas sekolah, kepala sekolah, guru, dan staf perlu menerapkan manajemen yang baik agar mampu menjalankan keenam dimensi tersebut secara tepat. Dari hasil tanggapan responden pada dimensi perumus visi yang jelas, indikator melibatkan seluruh anggota diperoleh skor tertinggi sebanyak 4.69, namun hanya terpaut sedikit dengan indikator lain. Hal ini mengasumsikan bahwa sekolah dalam pembuatan visi sekolah selalu melibatkan seluruh anggota.

Dari dimensi yang mendapatkan skor terendah sebanyak 4.37 yaitu juru bicara pada indikator dapat meyakinkan orang lain dibanding skor indikator lainnya. Masih rendahnya kemampuan kepala sekolah dalam meyakinkan orang lain disebabkan oleh beberapa hal antara lain: a) masih banyak kepala sekolah yang belum memiliki ketrampilan berkomunikasi secara formal, b) kurangnya pelatihan-pelatihan tentang ketrampilan berkomunikasi, c) masih banyak kepala sekolah yang belum mempunyai

ketrampilan berbicara didepan forum secara formal dan informal. Dengan melihat hasil penelitian di atas, dapat diketahui bahwa kepemimpinan visioner memberikan pengaruh yang positif terhadap efektivitas sekolah. Namun karena berbagai faktor, pengaruh yang dihasilkan tersebut belum bisa dikatakan optimal. Jika dilihat dari persepsi responden, maka kepemimpinan visioner kepala sekolah di SD Negeri di Kecamatan Slawi masih perlu untuk ditingkatkan lagi, sehingga, pengaruhnya terhadap efektivitas sekolah juga akan semakin meningkat.

Kepala sekolah yang visioner harus memiliki ketrampilan-ketrampilan seperti yang dikemukakan oleh Robbin dalam Karwati dan Priansa (2013: 190) yaitu :

- 1) Kemampuan untuk menjelaskan Kepala sekolah perlu menjelaskan visi dilihat dari segi tindakan-tindakan yang dituntut dan sasaran-sasaran melalui komunikasi lisan dan tertulis yang jelas.
- 2) Kemampuan untuk mengungkapkan. Ini berarti perilaku kepala sekolah yang secara berkesinambungan mendorong pencapaian visi. Sebagai contoh, kepala sekolah yang terjun mengganti guru yang tidak dapat hadir mengajar. Hal tersebut dilakukan agar peserta didik tidak dirugikan.
- 3) Kemampuan memperluas visi. Ini berarti kemampuan untuk mengurutkan aktivitas-aktivitas yang dilaksanakan, sehingga visi yang diterapkan pada berbagai situasi pekerjaan yang ada di sekolah.

Untuk mengoptimalkan kepemimpinan yang visioner, kepala sekolah perlu menerapkan manajemen yang baik agar mampu menjalankan kelima dimensi tersebut secara tepat. Kelima aspek tersebut sangat terkait dengan fungsi kepemimpinan sebagaimana yang dikemukakan oleh Komariah dan Triatna (2010: 40) bahwa keberadaan pemimpin yang menjalankan fungsi kepemimpinannya dalam menghadapi perubahan-perubahan yang terjadi di sekolah dengan menetapkan tujuan secara utuh, mendayagunakan bawahan melalui pendekatan partisipatif, dan didasari oleh kemampuan kepemimpinan secara professional menjadi indikator kepemimpinan sekolah efektif.

Mengacu definisi di atas, agar para bawahan dengan penuh kemauan serta sesuai dengan kemampuan secara maksimal berhasil mencapai tujuan organisasi, pemimpin harus mampu membujuk (to induce) dan meyakinkan (persuade) bawahan. Hal ini berarti, apabila seorang kepala sekolah ingin berhasil

menggerakkan para guru, staf dan para siswa berperilaku dalam mencapai tujuan sekolah, maka kepala sekolah harus melakukan pendekatan yang persuasif terhadap guru dan staf dan berusaha melakukan pekerjaan dengan semangat serta penuh percaya diri sesuai dengan target yang ingin dicapai, sehingga dapat menjadi motivator dan teladan bagi bawahannya.

Keberhasilan seorang kepala sekolah dalam mengimplementasikan kepemimpinan visioner secara ideal, sangat terkait dengan kemampuannya dalam menjalankan fungsi kepemimpinan secara tepat. Oleh karena itu diperlukan proses pembelajaran yang berlangsung secara terus menerus baik secara teoritis maupun secara empiris. Dari hasil tanggapan responden pada dimensi keadaan fisik sekolah, indikator keamanan diperoleh skor tertinggi sebanyak 4.76, namun hanya terpaut sedikit dengan indikator lain. Hal ini mengasumsikan bahwa sekolah sangat memperhatikan keamanan sarana dan prasarana sekolah.

Dari dimensi yang mendapatkan skor terendah sebanyak 4.00 yaitu budaya sekolah pada indikator aturan dan norma dibanding skor indikator lainnya. Aturan dan norma didalam sekolah dapat membentuk perilaku dan hubungan-hubungan yang terjadi di dalamnya. Dengan aturan dan norma, warga sekolah dapat mengetahui dan dapat membedakan mana yang baik dan buruk sesuai dengan aturan dan norma yang berlaku di lingkungan sekolah tersebut. Warga sekolah ketika memasuki wilayah sekolah dengan kesadaran segera akan menyesuaikan diri dengan aturan dan norma yang berlaku. Dalam perkembangannya, secara perlahan aturan dan norma ini akan tertanam melalui jaringan kultural yang informal, karena sudah menjadi budaya sekolah yang bersangkutan.

Dengan melihat pendapat di atas, dapat diketahui bahwa iklim sekolah memberikan pengaruh terhadap efektivitas sekolah. Namun karena berbagai faktor, pengaruh yang dihasilkan tersebut belum bisa dikatakan optimal. Jika dilihat dari persepsi responden, maka iklim sekolah pada SD Negeri di Kecamatan Slawi masih perlu untuk ditingkatkan lagi. Sehingga, pengaruhnya terhadap efektivitas juga akan semakin meningkat. Keempat dimensi tersebut sangat terkait dengan pengelolaan iklim sekolah, sebagaimana yang dikemukakan oleh Mulyasa dalam Kompri (2014: 307) diawali dari perencanaan pembaharuan iklim sekolah meliputi; merumuskan masalah, menganalisis tujuan, menentukan persyaratan untuk mencapai tujuan,

mengidentifikasi factor penunjang dan penghambat, memilih dan menentukan strategi yang akan dilaksanakan, melaksanakan strategi yang dipilih, menilai terhadap efektivitas yang sudah dilaksanakan, serta menyempurnakan hasil yang telah dicapai. Pada tahap pelaksanaan meliputi; program akselerasi, modernisasi pengelolaan pembelajaran, mendayagunakan lingkungan sekitar sekolah, dan mengembangkan kewirausahaan.

Mengacu definisi di atas, agar iklim sekolah berjalan optimal maka seorang kepala sekolah harus menciptakan suasana yang dirasakan oleh seorang guru, peserta didik, tenaga kependidikan merasa nyaman, berpuas hati, memiliki keyakinan, tidak merasa tertekan, dan memberikan perhatian kepada peserta didik, peserta didik merasa nyaman dan belajar dengan sungguh-sungguh.

Keberhasilan seorang kepala sekolah dalam mewujudkan iklim sekolah yang kondusif sangat terkait dengan kemampuannya dalam menjalankan fungsi kepemimpinan secara tepat. Oleh karena itu diperlukan proses pembelajaran yang berlangsung secara terus menerus baik secara teoritis maupun secara empiris.

SIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan. Berdasarkan analisis rerata diperoleh gambaran bahwa Kepemimpinan visioner kepala sekolah yang dilakukan oleh kepala sekolah pada SD Negeri di Kecamatan Slawi dalam dimensi perumus visi yang jelas, penentu arah, agen perubahan, juru bicara, dan sebagai pelatih dalam kriteria sangat tinggi. Kepemimpinan visioner kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas sekolah pada SD Negeri di Kecamatan Slawi.

Iklim sekolah pada SD Negeri di Kecamatan Slawi dalam dimensi keadaan fisik sekolah, sikap dan moril personil, sistem sosial, dan budaya sekolah dalam kriteria sangat tinggi. Iklim sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas sekolah pada SD Negeri di Kecamatan Slawi.

Efektivitas sekolah dalam kesatuam sistem pada SD Negeri di Kecamatan Slawi dalam dimensi tujuan sekolah, kepemimpinan yang kuat, ekspektasi guru dan staf, kerjasama sekolah dengan orang tua, dan masyarakat, iklim sekolah yang kondusif, tenang dan sesuai untuk pembelajaran, dan monitoring terhadap kemajuan siswa dalam kriteria sangat tinggi. Kepemimpinan visioner kepala sekolah dan iklim

sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas sekolah pada SD Negeri di Kecamatan Slawi.

Saran. Untuk meningkatkan Kepemimpinan visioner kepala sekolah di SD Negeri Kecamatan Slawi yang perlu dapat perhatian khusus adalah dimensi juru bicara pada indikator dapat menyakinkan orang lain. Hal ini disebabkan beberapa hal antara lain : a) masih banyak kepala sekolah yang belum memiliki ketrampilan berkomunikasi secara formal, b) kurangnya pelatihan-pelatihan tentang ketrampilan berkomunikasi, dan c) masih banyak kepala sekolah yang belum memiliki ketrampilan berbicara didepan forum secara formal dan informal..

Hasil penelitian menunjukkan bahwa iklim sekolah memberikan pengaruh yang signifikan terhadap efektivitas sekolah. Hal ini membuktikan bahwa iklim sekolah yang kondusif merupakan salah satu syarat yang diperlukan dalam penyelenggaraan pembelajaran. Di wilayah penelitian, iklim sekolah sudah relatif baik namun perlu peningkatan pada dimensi budaya sekolah pada indikator aturan dan norma sekolah.

Efektivitas sekolah di SD Negeri Kecamatan Slawi yang perlu dapat perhatian khusus adalah dimensi ekspektasi guru dan staf pada indikator menekankan pada hasil akademis. Hal ini disebabkan masih banyak sekolah yang belum lengkap fasilitas yang dapat menunjang dalam upaya meningkatkan prestasi siswa.

Implikasi. Dalam penelitian ini ditemukan variabel Kepemimpinan visioner kepala sekolah yakni pada peran kepala sekolah sebagai juru bicara masih rendah. Maka dalam mengatasi permasalahan yang dihadapi para kepala sekolah tersebut, diperlukan adanya usaha dan upaya dari pihak lembaga dan pihak pimpinan, dalam rangka meningkatkan peran kepala sekolah sebagai juru bicara dengan cara mengadakan perbaikan pada variabel kepemimpinan visioner kepala sekolah yang dijalankan pada sebuah institusi. Untuk itu perlu adanya upaya-upaya yang harus dilakukan diantaranya sebagai berikut: (1) mengikuti diklat yang berhubungan dengan ketrampilan berkomunikasi (2) menjadi nara sumber dalam kegiatan formal dan nonformal.

Pada variabel iklim sekolah yakni pada budaya sekolah masih rendah. Untuk mengatasi permasalahan yang dihadapi sekolah, harus dilakukan beberapa solusi yang diantaranya peran sekolah sebagai sarana pembentuk budaya untuk itulah

peneliti merekomendasikan bahwa segera dilakukan berbagai upaya-upaya preventif sekolah dengan cara: (1) Kepala sekolah membangun tim kerja (2) Terbukanya jalur komunikasi dengan lingkungan luar

Pada variabel efektivitas sekolah yakni ekspektasi guru dan staf masih rendah. Untuk mengatasi permasalahan yang dihadapi sekolah, harus dilakukan beberapa solusi yang diantaranya sebagai memotivasi guru dan staf untuk meningkatkan hasil belajar siswa. Untuk itulah peneliti merekomendasikan bahwa segera dilakukan berbagai upaya-upaya preventif bagi kepala sekolah dengan cara: (1) Membuat pemetaan tentang keahlian guru dan staf (2) Menempatkan posisi seseorang sesuai dengan keahliannya (3) Melengkapi sarana dan prasarana belajar yang dapat menunjang pembelajaran. (4) Pihak sekolah senantiasa bersikap terbuka dalam menerima masukan dari komite sekolah dan menindaklanjutinya

Dalam mengoptimalkan efektivitas sekolah perlu didukung oleh berbagai faktor yang berpengaruh positif dan signifikan, diantaranya yaitu penerapan kepemimpinan visioner kepala sekolah bagi para sekolah harus dilakukan secara menyeluruh dari seluruh dimensi terintegrasi antar dimensi, konstruktif sesuai perkembangan masyarakat dan kontinyu, serta penciptaan iklim sekolah. Bagi peneliti selanjutnya yang tertarik untuk meneliti permasalahan efektivitas sekolah, hendaknya mengkaji secara mendalam dan lebih jauh lagi terkait hal-hal yang dapat mempengaruhi efektivitas sekolah sehingga akan didapatkan hasil penelitian yang lebih signifikan dan komprehensif sehingga sumbangsih penelitian tentang efektivitas sekolah itu akan memberi sumbangan positif untuk kemajuan pendidikan di Indonesia.

Daftar Pustaka

- Agustina. 2014. *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Iklim sekolah dan Kinerja Guru Terhadap Mutu Pendidikan di SMP Negeri Kecamatan Terbangi Besar Kabupaten Lampung Tengah*.
- Ambarita, Alben. 2013. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Yogyakarta. Graha Ilmu.
- Arikunto, Suharsimi. 2013. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta. Rineka Cipta.
- Beddu, Abidin, Suaib Dahlia, dan Jennah Ali. 2016. *Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri 12 Sigi*. E- Jurnal Katalogis, Volume 4 Nomor 7 hlm 193-204.

- Danim, Sudarwan dan Suparno . 2009. *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kekepalasekolahan* . Jakarta. Rineka Cipta.
- Djafri, Novianty. 2016. *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Yogyakarta. Deepublish.
- Hamdi, Saeful, Asep dan Bahruddin. E. 2014. *Metode Penelitian Kuantitatif Aplikasi Dalam Pendidikan*. Yogyakarta. Deepublish.
- Hoy, WK & Miskel Cecil, G. 2014. *Administrasi Pendidikan Teori, Riset, dan Praktik*. Yogyakarta. Pustaka Pelajar.
- Jelantik, Ketut A.A. 2015. *Menjadi Kepala Sekolah yang Profesional Panduan menuju PKKS*. Yogyakarta. Deepublish.
- Karwati, Euis dan Donni Juni Priansa. 2013. *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah*. Bandung. Alfabeta.
- Komariah A dan Triatna. 2010. *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*. Bandung. Bumi Aksara.
- Kompri. 2014. *Manajemen Sekolah Teori dan Praktek*. Bandung. Alfabeta.
- Mulyasa, E. 2009. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung. Remaja Rosdakarya
- Munib, Ahmad. 2007. *Pengantar Ilmu Pendidikan*. Semarang. UPT MKK Universitas Negeri Semarang.
- Novianto, Eka. 2014. *Pengaruh Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dan Iklim Organisasi Sekolah Terhadap Produktivitas Sekolah*. Bandung. Universitas Pendidikan Indonesia
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 19 Tahun 2007 tentang Standar pengelolaan pendidikan oleh satuan pendidikan dasar dan menengah
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 28 Tahun 1990 tentang pendidikan dasar
- Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah
- Pramesti, Getut. 2014. *Kupas tuntas Data Penelitian dengan SPSS 22*. Jakarta. Elex Media Komputindo. Jakarta.
- Priyatno, Duwi. 2009. *SPSS untuk Analisis Data & Uji Statistik*. Yogyakarta. MediaKom. Yogyakarta.

- Riduwan. 2004. *Metode & Teknik Menyusun Tesis*. Bandung. Alfabeta
- Robbins, P Stephen . 2014. *Teori Organisasi Struktur, Desain & Aplikasi* . Jakarta. Arcan.
- Rohiat. 2010. *Manajemen Sekolah*. Bandung. PT. Refika Aditama
- Sallis, Edward. 2013. *Total Quality Management in Education* . Yogyakarta. IRCiSoD.
- Soegito, AT.2013. *Pergeseran Paradigma*. Semarang. UNNES Press
- Starratt, J Robert. 2007. *Menghadirkan Pemimpin Visioner Kiat Menegaskan Peran Sekolah* . Yogyakarta. Kanisius.
- Sugiyono. 2007. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D* . Bandung. Alfabeta
- Sugiyono. 2009. *Statistika Untuk Penelitian* . Bandung. Alfabeta
- Sukmadinata, Syaodih Nana. 2010. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung . Remaja Rosdakarya
- Supardi. 2013. *Sekolah Efektif Konsep Dasar dan Praktiknya*. Jakarta. PT Raja Grafindo Persada.
- Sutomo dan Prihatin, Titi. 2009. *Manajemen Sekolah*. Semarang. UPT MKK Universitas Negeri Semarang.
- Saifazri, Teguh Reza. 2016. *Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Iklim sekolah Terhadap Efektivitas Sekolah*. Bandung. Universitas Pendidikan Indonesia
- Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia. 2013. *Manajemen Pendidikan*. Bandung. Alfabeta
- Wahyudi. 2012. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Bandung. Alfabeta.
- Yasir, Nu'man. 2013. *Pengaruh Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dan Budaya Sekolah Terhadap Sekolah Efektif*. Bandung. Universitas Pendidikan Indonesia