

KINERJA MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH, IKLIM SEKOLAH DAN MUTU SEKOLAH DASAR

Oleh:

Resti Sarifah Ningsih¹

Endang Herawan²

Cicik Sutarsih³

Universitas Pendidikan Indonesia

Email: tetehiyes87@gmail.com

Abstrak

Sekolah yang baik tentu bermutu di bidang pendidikan meliputi *input*, proses, *output* dan *outcome*. Karena itu, penelitian ini mengkaji faktor-faktor yang mempengaruhi mutu sekolah. Kinerja manajerial kepala sekolah dan iklim sekolah diduga lebih banyak berpengaruh terhadap keberhasilan pencapaian mutu sekolah. Rumusan masalah penelitian ini yaitu seberapa besar pengaruh kinerja manajerial kepala sekolah dan iklim sekolah terhadap mutu Sekolah Dasar Negeri terakreditasi A di Sub Rayon 11 Kota Bandung. Tujuan penelitian ini mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh kinerja manajerial kepala sekolah dan iklim sekolah terhadap mutu sekolah. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif dengan pendekatan kuantitatif. Data diperoleh dengan cara menyebarkan kuesioner kepada 210 responden. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja manajerial kepala sekolah, iklim sekolah, dan mutu sekolah berada pada kategori sangat tinggi. Kinerja manajerial kepala sekolah berpengaruh terhadap mutu sekolah pada kategori rendah. Iklim sekolah berpengaruh terhadap mutu sekolah pada kategori sedang. Kinerja manajerial kepala sekolah dan iklim sekolah secara bersama-sama berpengaruh terhadap mutu sekolah pada kategori sedang. Dari hasil penelitian ini, peneliti merekomendasikan: (1) kepala sekolah perlu meningkatkan kemampuan hubungan manusiawi; (2) membangun komunikasi yang lebih terbuka dan intensif dengan personel sekolah; (3) menciptakan iklim kebersamaan dan saling memiliki; (4) memberikan dorongan untuk meningkatkan sikap positif di sekolah; (3) mengadakan kegiatan *upgrading*, *outbond*, *family gathering* untuk menciptakan suasana akrab dan ramah, (5) membentuk jaringan kualitas pendidikan dengan orang tua; dan (2) bersikap lebih terbuka terhadap orang tua.

Kata kunci: Mutu sekolah, kinerja manajerial kepala sekolah, iklim sekolah.

Abstract

A good school course quality school education includes input, process, output and outcome. Therefore, this study examines the factors that affect the quality of the school. Managerial performance of school principals and school climate allegedly more influence on the successful achievement of the quality of schools. The problem of this study is how much influence the managerial performance of school principals and school climate to quality public elementary school accredited in Sub Rayon 11 Bandung. The purpose of this study describes and analyzes the effect of managerial performance of school principals and school climate on the quality of the school. The method used is descriptive with quantitative approach. Data obtained by distributing questionnaires to 210 respondents. The results showed that managerial performance principals, school climate, and quality of school is located at the very high category. Managerial performance principals impact on the quality of schools in low category. School climate impact on the quality of schools in the middle category. Managerial performance of school principals and school climate together impact on the quality of schools in the category. From these results, the researchers recommend: (1) the principal need to improve human relationships; (2) build back a more open communication and intensive with school personnel; (3) creating a climate of togetherness and belonging; (4) to give boost to the positive attitude in school; (3) held upgrading, outbond, family gathering to create an intimate and friendly atmosphere, (5) form a network of quality of education by parents; and (2) a more open attitude towards parents.

Keywords: Quality schools, principals managerial performance, school climate

PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan salah satu aspek terpenting dalam pembangunan bangsa. Karena itu, hampir semua bangsa menempatkan pembangunan pendidikan sebagai prioritas utama dalam program

pembangunan nasional mereka. Sumber daya manusia yang bermutu merupakan produk pendidikan yang menjadi kunci keberhasilan suatu negara. Menyadari hal tersebut, sebagaimana

ditegaskan dalam Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003 bahwa:

Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.

Definisi tersebut menunjukkan bahwa pendidikan bertujuan untuk menciptakan sumber daya manusia Indonesia yang utuh dan berkualitas, yang dipersiapkan untuk menghadapi persaingan global yang semakin kuat, dan mampu merespon berbagai tantangan. Oleh sebab itu, kualitas atau mutu adalah inti dari makna pendidikan.

Dalam rangka mewujudkan pendidikan yang bermutu tersebut, Pemerintah telah menetapkan Peraturan Pemerintah Nomor 32 Tahun 2013 tentang Standar Nasional Pendidikan, sebagaimana dinyatakan dalam Pasal 1 (i) bahwa “Standar Nasional Pendidikan adalah kriteria minimal tentang sistem pendidikan di seluruh wilayah hukum Negara Kesatuan Republik Indonesia.” Lingkup Standar Nasional Pendidikan tersebut meliputi: standar kompetensi lulusan, isi/kurikulum, pendidik dan tenaga kependidikan, proses, sarana dan prasarana, pembiayaan, pengelolaan, dan penilaian pendidikan yang harus ditingkatkan secara terencana dan berkala. Dengan terpenuhinya delapan Standar Nasional Pendidikan tersebut, maka mutu pendidikan nasional dapat terjamin.

Namun demikian, permasalahan pendidikan saat ini masih menjadi polemik dalam meningkatkan mutu pendidikan Indonesia di tingkat dasar. Hal ini dapat dilihat dari belum optimalnya mutu pendidikan. Sementara itu, dalam Peraturan

Menteri Pendidikan Nasional Nomor 63 Tahun 2009 tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan, ditegaskan bahwa “Pendidikan nasional menjadi tanggung jawab bersama antara pemerintah pusat, pemerintah daerah, dan masyarakat.” Karena itu, penjaminan mutu menjadi tanggung jawab bersama ketiga unsur tersebut. Mutu berkenaan dengan penilaian bagaimana suatu produk memenuhi kriteria, standar atau rujukan tertentu. Dengan demikian, pengelolaan pendidikan dasar dilaksanakan berdasarkan Standar Pelayanan Minimal dengan prinsip manajemen berbasis sekolah.

Sekolah sebagai satuan pendidikan yang menyelenggarakan pendidikan di tingkat mikro, merupakan suatu sistem yang terdiri dari bagian-bagian yang berinteraksi dan bersinergi dalam menjalankan peran dan fungsinya guna mencapai tujuan-tujuan pendidikan. Sebagaimana menurut Hoy dan Miskel (2014, hlm. 46) menyatakan bahwa “Unsur-unsur dari suatu sistem sekolah berinteraksi dalam suatu proses transformasi *input* menjadi *output* dalam suatu lingkungan tertentu.” Hal ini menempatkan sekolah berada pada satu tatanan yang kompleks dan saling terkait. Karena itu, sekolah dipandang sebagai suatu organisasi yang membutuhkan pengelolaan yang baik dan profesional serta mandiri.

Untuk dapat mencapai dan mempertahankan kualitas pendidikan, paling tidak sekolah harus mempertahankan faktor *input*, proses, *output* dan *outcome*. Tiap faktor saling berkaitan sehingga saling berpengaruh. Sekolah yang mengalami kelemahan salah satu faktor tersebut akan mempengaruhi sistem pendidikan. Karena itu, dalam usaha mengembangkan sistem pendidikan, setiap faktor harus mendapatkan perhatian dan prioritas utama.

Sebagaimana di dalam Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah Pasal 11 Ayat (4) dinyatakan bahwa “Penyelenggaraan urusan pemerintah yang bersifat wajib berpedoman pada Standar Pelayanan Minimal, dilaksanakan secara bertahap dan ditetapkan oleh pemerintah.” Namun demikian, permasalahan yang menarik untuk dikaji saat ini bahwa mutu telah menjadi tuntutan oleh berbagai kalangan atau kepentingan. Sekolah sebagai penghasil jasa pendidikan harus memenuhi standar mutu.

Pemerintah Kota Bandung sebagaimana di dalam Peraturan Wali Kota Bandung Nomor 15 Tahun 2008 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Pasal 4 Ayat (1) menyatakan bahwa “Misi pendidikan daerah adalah mengupayakan perluasan dan pemerataan kesempatan memperoleh pendidikan yang bermutu bagi seluruh warga kota.” Selain itu, di dalam Pasal 9 Ayat (1) juga dinyatakan bahwa “Setiap warga kota mempunyai hak yang sama untuk memperoleh pendidikan yang bermutu.” Karena itu, Pemerintah Kota Bandung terus berupaya meningkatkan mutu pendidikannya.

Akan tetapi pada kenyataannya, kebijakan tersebut belum tercapai. Hal ini ditunjukkan dengan masih terdapatnya Sekolah Dasar Negeri di Kota Bandung yang belum memenuhi Standar Pelayanan Minimal sebagaimana di dalam lampiran 2 Permendikbud No. 23 Tahun 2013 tentang Perhitungan Indikator Pencapaian Standar Pelayanan Minimal tingkat Kabupaten/Kota pasal 2

Ayat 2.a2 dinyatakan bahwa “Jumlah peserta didik dalam setiap rombongan belajar untuk SD dan MI tidak melebihi 32 orang.” Namun berdasarkan data yang diperoleh, beberapa Sekolah Dasar Negeri di Kota Bandung menunjukkan rata-rata jumlah siswa pada Tahun Pelajaran 2015/2016 mencapai 36 peserta didik dalam setiap rombongan belajar. Dengan demikian, hal ini tidak sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

Pasal 2 Ayat 2.a.4 juga menyatakan bahwa “Di setiap SD dan MI tersedia satu ruang guru yang dilengkapi dengan meja dan kursi untuk setiap orang guru.” Namun di lapangan menunjukkan bahwa, jumlah meja dan kursi untuk setiap guru belum memenuhi standar, bahkan ada yang dalam keadaan rusak ringan sampai berat. Belum terpenuhinya sarana prasarana sesuai dengan standar yang telah ditetapkan ini terjadi pada sekolah-sekolah dasar negeri di Sub Rayon 11 Kota Bandung. Hal inilah yang dapat menyebabkan mutu sekolah belum optimal.

Oleh karena mutu sekolah merupakan tingkat capaian target-target sekolah yang telah ditetapkan sesuai dengan standar tertentu, maka akreditasi merupakan salah satu alat untuk mengukur mutu sekolah berkenaan dengan standar pengelolaan. Tabel 1. berikut ini adalah data akreditasi Sekolah Dasar Negeri di Sub Rayon 11 Kota Bandung yang meliputi tiga kecamatan, yaitu Kecamatan Sumur Bandung, Kecamatan Andir, dan Kecamatan Bandung Wetan.

Tabel 1. Data Akreditasi Sekolah Dasar Negeri di Sub Rayon 11 Kota Bandung

Nomor	Kecamatan	Akreditasi			
		A	B	C	TT
1.	Sumur Bandung	18	0	0	0
2.	Andir	10	8	1	0
3.	Bandung Wetan	5	0	0	0
Jumlah		33	8	1	0
Persentase		78,57	19,05	2,38	0

Sumber: Dinas Pendidikan Kota Bandung, 2016

Berdasarkan tabel 1. di atas diketahui bahwa, belum seluruhnya Sekolah Dasar Negeri di Sub Rayon 11 Kota Bandung mendapat peringkat akreditasi A. Hal ini menunjukkan bahwa standar pengelolaan sekolah belum memenuhi sesuai dengan yang ditetapkan. Sekolah yang bermutu adalah sekolah yang dikelola dengan baik sehingga memperoleh peringkat akreditasi terbaik sesuai dengan standar mutu yang telah ditetapkan.

Berkeanaan dengan standar kompetensi lulusan, yang dapat dilihat dari kapasitas atau daya serap hasil karya atau perolehan belajar peserta didik. Maka, perolehan hasil Ujian Nasional (UN) Sekolah Dasar Negeri di Sub Rayon 11 Kota Bandung pada tahun pelajaran 2013-2014 disajikan pada tabel 2. berikut ini:

Tabel 2. Perolehan Hasil UN Sekolah Dasar Negeri di Sub Rayon 11 Kota Bandung

No.	Mata Pelajaran	Nilai Ujian		
		Rata-rata	Terendah	Tertinggi
1.	Bahasa Indonesia	8,27	4,40	9,40
2.	Matematika	8,11	3,00	9,75
3.	IPA	7,88	3,00	10,00

Sumber: Dinas Pendidikan Kota Bandung, 2016

Berdasarkan tabel 2. di atas dapat diketahui bahwa dari ketiga mata pelajaran yang diujikan, masih terdapat nilai ujian terendah jauh di bawah nilai rata-rata. Hal ini menunjukkan bahwa mutu sekolah belum tercapai dengan optimal. Karena, hasil pendidikan dipandang bermutu jika mampu melahirkan keunggulan akademik dan ekstrakurikuler pada peserta didik yang dinyatakan lulus untuk satu jenjang pendidikan atau menyelesaikan program pembelajaran tertentu (Danim, 2010 hlm. 146).

Sekolah yang baik tentu bermutu di bidang pendidikan meliputi mutu *input*, proses, *output* dan *outcome*. *Input* pendidikan dinyatakan bermutu jika

siap berproses. Proses pendidikan bermutu apabila mampu menciptakan suasana pembelajaran yang aktif, kreatif, inovatif, menyenangkan, dan bermakna. *Output* dikatakan bermutu jika hasil belajar peserta didik baik akademik maupun non akademik tinggi. *Outcome* dinyatakan bermutu apabila lulusan cepat terserap di dunia kerja, semua pihak mengakui keberhasilan lulusan dan merasa puas (Usman, 2010, hlm. 513).

Sallis (2012, hlm. 7) menyatakan bahwa “Salah satu faktor yang menentukan institusi dapat dikatakan bermutu apabila terpenuhinya spesifikasi yang telah ditentukan sebelumnya.” Dalam penyelenggaraannya merupakan profil lulusan

institusi pendidikan yang sesuai dengan kualifikasi tujuan pendidikan, yang berbentuk standar kemampuan dasar berupa kualifikasi akademik minimal yang dikuasai oleh peserta didik.

Kaitannya dengan dunia persekolahan yang tujuan utamanya adalah meneruskan kebudayaan kepada generasi muda melalui proses sosialisasi, banyak faktor yang mempengaruhi mutu sekolah. Karena itu, penelitian ini mengkaji faktor-faktor yang mempengaruhi mutu sekolah. Mutu menurut Phillip B. Crosby (dalam Usman, 2010 hlm. 511) adalah “Kesesuaian dengan apa yang disyaratkan.” Sebuah produk dapat dikatakan bermutu atau berkualitas apabila sesuai dengan standar yang telah ditentukan. Mutu pendidikan dipengaruhi oleh banyak faktor seperti kepemimpinan, iklim organisasi, kualifikasi guru, anggaran, kecukupan fasilitas belajar, dan sebagainya (Suharsaputra, 2010 hlm. 231).

Mengingat kepala sekolah adalah salah satu variabel yang sangat dominan dalam mempercepat terjadinya perubahan menuju kemajuan di sekolah, maka peran dan fungsinya harus benar-benar optimal. Sebagaimana menurut Sutarjo (2014, hlm. 107) bahwa “Kepala sekolah harus dapat mengembangkan fungsi-fungsi kepemimpinannya secara optimal dalam kaitan dengan unsur pengelolaan pendidikan pada tingkat satuan pendidikan.” Fungsi kepala sekolah tersebut dapat dilihat dari kinerja manajerialnya. Hasil penelitian Soma Mukherjee (2013, hlm. 86) menunjukkan bahwa “Terdapat hubungan yang kuat antara kinerja sekolah dengan efektivitas kemampuan manajerial kepala sekolah yang salah satunya ditunjukkan dengan hasil akademik siswa yang tinggi.”

Dengan demikian, mutu sekolah akan tercapai dengan optimal salah apabila didukung oleh kinerja manajerial kepala sekolah yang dapat dilihat

dari kemampuan kepala sekolah dalam memanfaatkan segala sumber daya yang tersedia di sekolah dengan optimal untuk meningkatkan mutu sekolah melalui kegiatan perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian. Karena itu, kepala sekolah harus mempunyai kemampuan yang baik dalam mengelola sekolah agar target-target sekolah yang telah ditetapkan dapat tercapai sesuai dengan standar.

Selain kinerja manajerial kepala sekolah, faktor iklim sekolah diduga paling berpengaruh terhadap mutu sekolah selain kinerja manajerial kepala sekolah. Iklim sekolah yang masih tertutup, tidak sehat, dan kurangnya keakraban dan keramahan dari setiap personel sekolah akan mempengaruhi mutu sekolah menjadi kurang baik/rendah. Sebaliknya, iklim sekolah yang terbuka, sehat, akrab dan ramah akan berdampak pada peningkatan sekolah. Sebagaimana menurut Huang, Xiao, dan Huang (2013, hlm. 25) menyatakan bahwa “Iklim sekolah tidak statis, kadang-kadang berubah seiring dengan kebijakan, opini publik, sekolah itu sendiri, serta kualitas guru dan siswa. Jika sekolah ingin mempertahankan tradisi baik atau reputasi yang baik, maka para staf dan siswa perlu melakukan upaya besar.” Komariah (2014, hlm. 119) juga menyatakan bahwa “Mewujudkan iklim sekolah untuk menciptakan sekolah sehat sebagai organisasi pembelajar sejati menjadi nilai inti manajemen sekolah bermutu.”

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Ramlan (2014, hlm. 108) menunjukkan bahwa “Kinerja manajerial kepala sekolah memiliki kontribusi yang signifikan pada kategori kuat terhadap mutu sekolah sebesar 46,1%.” Artinya peran manajerial kepala sekolah dalam perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengontrolan memiliki kontribusi terhadap

pencapaian mutu sekolah dalam hal *input*, proses, dan *output*. Di samping itu, hasil penelitian yang dilakukan oleh Damayanti (2015, hlm. 129) menunjukkan bahwa “Iklim sekolah berpengaruh dan signifikan terhadap mutu sekolah sebesar 57,5%, sehingga menegaskan bahwa iklim sekolah dapat memberikan pengaruh yang signifikan terhadap mutu sekolah.” Dengan kata lain,

menciptakan iklim sekolah berarti melaksanakan sebagian dari upaya peningkatan mutu sekolah.

Berdasarkan hal-hal tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian secara mendalam dan lebih lanjut mengenai pengaruh kinerja manajerial kepala sekolah dan iklim sekolah terhadap mutu Sekolah Dasar Negeri terakreditasi A di Sub Rayon 11 Kota Bandung.

METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif dengan pendekatan kuantitatif. Jenis penelitian yang digunakan adalah survey. Penelitian ini dilaksanakan di Sekolah Dasar Negeri terakreditasi A di wilayah Sub Rayon 11 Kota Bandung yang meliputi tiga kecamatan yaitu Kecamatan Sumur Bandung, Kecamatan Andir, dan Kecamatan Bandung Wetan. Objek penelitian ini adalah Sekolah Dasar Negeri terakreditasi A yang berjumlah 33 sekolah, subjek data adalah kepala sekolah dan guru. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 33 kepala sekolah dan 328 guru. Jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 210 responden yang terdiri dari 33 kepala

sekolah dan 177 guru. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner yang merupakan sejumlah pernyataan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi dari responden dalam arti laporan tentang pribadinya, atau hal-hal yang ia ketahui (Arikunto, 2006 hlm. 151). Analisis data yang digunakan adalah analisis data deskriptif dengan menggunakan teknik *Weight Means Scored (WMS)*, melakukan pengujian persyaratan analisis terhadap data, dan pengujian hipotesis untuk mengetahui pengaruh kinerja manajerial kepala sekolah dan iklim sekolah (baik secara parsial maupun secara simultan/bersama-sama) terhadap mutu sekolah.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

HASIL PENELITIAN

Gambaran Mutu Sekolah Dasar Negeri Terakreditasi A di Sub Rayon 11 Kota Bandung

Gambaran mutu Sekolah Dasar Negeri terakreditasi A di Sub Rayon 11 Kota Bandung berada pada kategori sangat tinggi dengan skor rata-rata dari keseluruhan item variabel sebesar 4,34. Dimensi *input* memiliki skor rata-rata terendah dibandingkan dengan dimensi yang lainnya yaitu sebesar 4,27, dengan skor rata-rata tertinggi dimiliki oleh indikator profesionalisme

guru dan kepala sekolah sebesar 4,54, dan rata-rata terendah dimiliki oleh indikator dukungan orang tua dengan skor sebesar 4,02, indikator ini sekaligus menjadi indikator terendah pada variabel mutu sekolah. Dimensi *proses* memiliki skor rata-rata sebesar 4,32. Dimensi *output* memiliki skor rata-rata sebesar 4,43, sekaligus menjadi dimensi yang memiliki skor rata-rata tertinggi dibandingkan dengan dimensi yang lainnya. Dimensi *outcome* memiliki skor rata-rata sebesar 4,33.

Gambaran Kinerja Manajerial Kepala Sekolah Dasar Negeri Terakreditasi A di Sub Rayon 11 Kota Bandung

Gambaran kinerja manajerial kepala Sekolah Dasar Negeri di Sub Rayon 11 Kota Bandung berada pada kategori sangat tinggi dengan skor rata-rata dari keseluruhan item variabel sebesar 4,43. Dimensi perencanaan memiliki skor rata-rata tertinggi sebesar 4,57. Skor rata-rata tertinggi pada dimensi perencanaan dimiliki indikator menetapkan visi dan misi sebesar 4,60, sekaligus menjadi indikator tertinggi pada variabel kinerja manajerial kepala sekolah, rata-rata terendah dimiliki oleh indikator menyusun Rencana Kerja Jangka Menengah (RKJM) dengan skor sebesar 4,56. Dimensi pengorganisasian memiliki skor rata-rata 4,41, dengan skor rata-rata tertinggi dimiliki indikator merancang struktur organisasi sebesar 4,44, rata-rata terendah dimiliki oleh indikator menjelaskan hubungan antara fungsi, jabatan dan tugas dengan skor sebesar 4,35. Dimensi kepemimpinan memiliki skor rata-rata terendah dibandingkan dengan dimensi yang lainnya yaitu sebesar 4,33, dengan skor rata-rata tertinggi dimiliki indikator kemampuan mencipta, menjelaskan, menawarkan gagasan-gagasan yang menarik sebesar 4,37, rata-rata terendah dimiliki oleh indikator kemampuan mengendalikan bentuk-bentuk interaksi dengan skor sebesar 4,29, dan menjadi indikator dengan skor terendah pada variabel kinerja manajerial kepala sekolah. Dimensi pengendalian memiliki skor rata-rata sebesar 4,40, dengan skor rata-rata tertinggi dimiliki oleh indikator melakukan penilaian terhadap pelaksanaan program sebesar 4,42, dan rata-rata terendah dimiliki oleh indikator

melakukan tindakan korektif dengan skor sebesar 4,38.

Gambaran Iklim Sekolah Dasar Negeri Terakreditasi A di Sub Rayon 11 Kota Bandung

Gambaran iklim Sekolah Dasar Negeri terakreditasi A di Sub Rayon 11 Kota Bandung termasuk kategori sangat tinggi dengan skor rata-rata dari keseluruhan item variabel sebesar 4,41. Dimensi iklim keterbukaan memiliki skor rata-rata tertinggi dibandingkan dengan dimensi yang lainnya yaitu sebesar 4,46. Skor rata-rata tertinggi dimiliki oleh indikator perilaku guru terhadap siswa sebesar 4,58, sekaligus menjadi indikator tertinggi pada variabel iklim sekolah, rata-rata terendah dimiliki oleh indikator perilaku guru yang akrab-ramah dengan skor sebesar 4,29, sekaligus menjadi indikator terendah pada variabel mutu sekolah. Dimensi iklim kesehatan memiliki skor rata-rata terendah dibandingkan dengan dimensi lainnya yaitu sebesar 4,37. Dimensi iklim kewarganegaraan memiliki skor rata-rata sebesar 4,39.

Pengujian Persyaratan Analisis

Berdasarkan pengujian persyaratan analisis data dari ketiga variabel penelitian, diperoleh hasil bahwa variabel mutu sekolah, kinerja manajerial kepala sekolah, dan iklim sekolah menunjukkan data yang normal, berpola linier, dan homogeny.

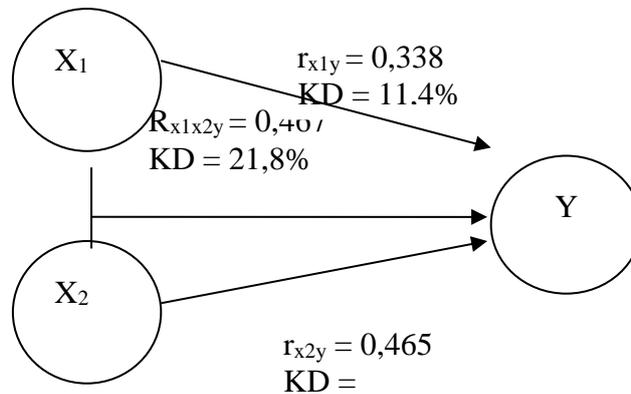
Hasil Pengujian Hipotesis

Besarnya pengaruh kinerja manajerial kepala sekolah dan iklim sekolah baik masing-masing variabel maupun secara simultan (bersama-sama) terhadap mutu sekolah dan jawaban hipotesis penelitian dapat disimpulkan dalam tabel berikut ini.

Tabel 1. Rangkuman Hasil Pengujian Hipotesis

Pengaruh antarvariabel	Koefisien Korelasi	Signifikansi Korelasi	Koefisien Determinasi	Variabel Lain	Regresi
X ₁ terhadap Y	0,338 Rendah	5,178 > 1,645 Positif signifikan	11,4%	88,6%	$\hat{Y} = 2,950 + 0,312 X_1$
X ₂ terhadap Y	0,465 Sedang	7,565 > 1,645 Positif signifikan	21,6%	78,4%	$\hat{Y} = 2,575 + 0,398 X_1$
X ₁ dan X ₂ terhadap Y	0,467 Sedang	28,806 > 3,00 Positif signifikan	21,8%	78,2%	$\hat{Y} = 2,480 + 0,054 X_1 + 0,365 X_2$

Adapun struktur pengaruh antarvariabel digambarkan pada gambar berikut:



Gambar . Struktur Pengaruh Variabel X₁ dan X₂ terhadap Y

Keterangan :

X₁ = Kinerja manajerial kepala sekolah

X₂ = Iklim sekolah

Y = Mutu sekolah

r_{x_1y} = Koefisien korelasi kinerja manajerial kepala sekolah terhadap mutu sekolah

r_{x_2y} = Koefisien korelasi iklim sekolah terhadap mutu sekolah

$R_{x_1x_2y}$ = Koefisien korelasi kinerja manajerial kepala sekolah dan iklim sekolah terhadap mutu sekolah

KD = Koefisien determinasi

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Secara umum mutu Sekolah Dasar Negeri terakreditasi A di Sub Rayon 11 Kota Bandung yang dilihat dari empat dimensi, yaitu *input*, proses, *output*, dan *outcome* dapat dikatakan sangat

tinggi. Dari temuan-temuan penelitian ini diketahui bahwa kinerja manajerial kepala Sekolah Dasar Negeri terakreditasi A di Sub Rayon 11 Kota Bandung berada pada kategori sangat tinggi

dengan nilai rata-rata keseluruhan sebesar 4,43. Dimensi perencanaan merupakan fungsi dari kegiatan manajerial yang pertama. Di dalam perencanaan tercakup penentuan dan bagaimana tujuan yang ingin dicapai. Sebagaimana dinyatakan Suharsaputra (2013 hlm. 9) bahwa “Penentuan tujuan merupakan syarat mutlak dalam sebuah rencana, karena tujuan merupakan sesuatu yang harus dicapai, maka diperlukan penentuan cara mencapainya sesudah memahami tentang kondisi lingkungan dimana sekolah berada.” Oleh karena itu, dalam melaksanakan perencanaan, seorang manajer sekolah (kepala sekolah) harus melaksanakan langkah-langkah secara hierarkis.

Dimensi kepemimpinan sangat menentukan berhasil atau gagalnya suatu organisasi sekolah. Sebagaimana menurut Sagala (2009, hlm. 143) menyatakan bahwa “Kepemimpinan merupakan aktivitas manajerial yang penting di dalam setiap organisasi khususnya dalam pengambilan kebijakan dan keputusan sebagai inti dari kepemimpinan.” Pengorganisasian merupakan penentuan siapa pihak-pihak yang akan diberi tugas untuk melaksanakan rencana yang sudah disusun serta bagaimana mekanismenya (Suharsaputra, 2013 hlm. 10). Dimensi pengendalian merupakan fungsi manajemen terakhir yang tidak kalah pentingnya dalam organisasi sekolah. Kegiatan pengawasan dimaksudkan untuk mencegah penyimpangan dalam pelaksanaan pekerjaan, menilai proses dan hasil kegiatan dan sekaligus melakukan tindakan perbaikan (Kusnan, 2007 hlm. 5). Indikator yang paling rendah pada variabel kinerja manajerial kepala sekolah adalah kemampuan mengendalikan bentuk-bentuk interaksi pada dimensi kepemimpinan, perlu mendapatkan perhatian penting dan serius dari para kepala sekolah. Hal

tersebut penting karena kepemimpinan kepala sekolah sangat menentukan mutu, tanpa kepemimpinan yang baik proses peningkatan mutu tidak dapat dilakukan dan diwujudkan (Sallis, 2012 hlm. 170).

Iklm Sekolah Dasar Negeri terakreditasi A di Sub Rayon 11 Kota Bandung yang dilihat dari tiga dimensi, yaitu iklim keterbukaan, iklim kesehatan, dan iklim kewarganegaraan dapat dikatakan sangat tinggi. Purwita (2013, hlm. 2) menyatakan bahwa “Iklim sekolah merupakan salah satu faktor penting yang mempengaruhi performa siswa di sekolah.” Indikator iklim sekolah yang paling rendah dan perlu mendapatkan perhatian serius adalah perilaku guru yang akrab ramah. Oleh karena itu, Sunarto dan Purwoatmodjo (2011, hlm. 26) menyatakan bahwa “Untuk meningkatkan sikap positif pendidik dan tenaga pendidikan di sekolah, terutama pada kegiatan pembelajaran, perlu adanya dorongan baik langsung maupun tidak langsung dari kepala sekolah, antara lain dengan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, nyaman dan aman bagi guru untuk berekspresi dalam rangka mengembangkan karirnya, terutama berkembang pada segi profesional, pedagogis, pribadi maupun kompetensi sosial.”

Hasil pengolahan dan analisis data menunjukkan bahwa nilai *R Square* dari kinerja manajerial kepala sekolah terhadap mutu sekolah sebesar 0,114 yang berarti bahwa terdapat pengaruh kinerja manajerial kepala sekolah terhadap mutu sekolah sebesar 11,4%, dan sisanya sebesar 88,6% dipengaruhi oleh variabel lain. Hal tersebut dapat diartikan bahwa semakin baik kinerja manajerial kepala sekolah, maka mutu sekolah akan semakin meningkat. Sebaliknya, semakin rendah kinerja manajerial kepala sekolah,

maka mutu sekolah juga cenderung akan rendah. Tarsono (2012 hlm. 42) dalam penelitiannya menjelaskan bahwa “Tuntutan kinerja kepala madrasah/sekolah berujung pada mutu pendidikan secara keseluruhan, ini juga merupakan sebuah tantangan dan antisipasi menghadapi globalisasi bahwa kepala madrasah/sekolah harus mempunyai komitmen yang tinggi dan berkinerja baik.”

Hasil pengolahan dan analisis data menunjukkan bahwa nilai *R square* dari iklim sekolah terhadap mutu sekolah sebesar 0,216 yang berarti bahwa terdapat pengaruh iklim sekolah terhadap mutu sekolah sebesar 21,6%, dan sisanya sebesar 78,4% dipengaruhi oleh variabel lain. Hal ini berarti semakin tinggi iklim sekolah, maka semakin meningkat pula mutu sekolah. Sebaliknya, semakin rendah iklim sekolah maka mutu sekolah juga cenderung akan rendah. Karwati dan Priansa (2013, hlm. 83) menyatakan bahwa “Mutu sekolah dipengaruhi oleh beberapa faktor, salah satunya adalah iklim sekolah yang kondusif.” Iklim sekolah diyakini mempengaruhi perilaku seluruh komponen sekolah, seperti guru, kepala sekolah, siswa, staf, dan orang tua siswa. Iklim yang kondusif bagi peningkatan mutu akan mendorong perilaku warga ke arah pencapaian mutu sekolah yang tinggi, sebaliknya iklim sekolah yang tidak

kondusif akan menghambat upaya pencapaian mutu sekolah yang diharapkan.

Hasil penelitian dan analisis data menunjukkan bahwa kinerja manajerial kepala sekolah dan iklim sekolah secara bersama-sama memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap mutu Sekolah Dasar Negeri terakreditasi A di Sub Rayon 11 Kota Bandung sebesar 21,8%, sedangkan sisanya 78,2% dipengaruhi oleh faktor. Hal ini berarti bahwa semakin baik kinerja manajerial kepala sekolah dan iklim sekolah, maka mutu sekolah akan semakin baik pula. Sebaliknya, semakin rendah/buruk kinerja manajerial kepala sekolah dan iklim sekolah, maka mutu sekolah pun cenderung akan rendah.

Dalam mewujudkan mutu sekolah yang diharapkan, bukan hanya faktor kinerja manajerial kepala sekolah dan iklim sekolah yang berpengaruh, tetapi juga terdapat faktor lain yang berpengaruh. Ridwansyah (2012, hlm. 2-3) menyatakan bahwa “Terdapat lima kekuatan pokok yang dapat mendorong gerak lembaga sekolah mencapai mutu yang diharapkan, yaitu: (1) kepemimpinan yang efektif; (2) desain/standar yang tepat; (3) sistem yang efektif; (4) kesadaran dan motivasi personal; dan (5) lingkungan yang kondusif.”

SIMPULAN DAN SARAN

SIMPULAN

Sekolah yang diukur melalui sub variabel *input*, proses, *output*, dan *outcome*, berada pada kategori sangat tinggi. Kinerja manajerial kepala sekolah yang diukur dari sub variabel perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian berada pada kategori sangat tinggi. Iklim sekolah yang diukur melalui sub variabel iklim keterbukaan, iklim kesehatan, dan iklim

kewarganegaraan, berada pada kategori sangat tinggi. Kinerja manajerial kepala sekolah berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap mutu sekolah sebesar 11,4%, sedangkan sisanya 88,6% dipengaruhi oleh variabel lain. Iklim sekolah berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap mutu sekolah sebesar 21,6%, sedangkan sisanya 78,4% dipengaruhi oleh variabel lain. Kinerja manajerial kepala sekolah

dan iklim sekolah secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap mutu sekolah dengan kriteria sedang sebesar 21,8%, sedangkan sisanya 78,2% dipengaruhi oleh variabel lain.

SARAN

Dari hasil penelitian ini, peneliti merekomendasikan untuk variabel kinerja manajerial kepala sekolah, yaitu: (1) kepala sekolah perlu meningkatkan kemampuan hubungan manusiawi; (2) kepala sekolah hendaknya membangun kembali komunikasi yang lebih terbuka dan intensif dengan para guru, staf, dan *stakeholders* lainnya. Untuk variabel iklim

sekolah, yaitu: (1) kepala sekolah hendaknya menciptakan iklim kebersamaan dan saling memiliki; (2) kepala sekolah perlu memberikan dorongan baik langsung maupun tidak langsung untuk meningkatkan sikap positif pendidik dan tenaga kependidikan terutama para guru di sekolah; (3) kepala sekolah perlu sesering mungkin mengadakan kegiatan *upgrading*, *outbond*, bahkan *family gathering* untuk menciptakan suasana akrab dan ramah diantara personel sekolah. Untuk variabel mutu sekolah, yaitu: (1) sekolah harus membentuk jaringan kualitas pendidikan dengan orang tua; dan (2) sekolah harus bersikap lebih terbuka terhadap orang tua.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S. (2006). *Prosedur penelitian suatu pendekatan praktik*. (edisi revisi vi). Jakarta: Rineka Cipta.
- Damayanti, D. (2015). *Pengaruh kemampuan manajerial kepala sekolah dan iklim sekolah terhadap mutu Sekolah Dasar di Kecamatan Ngamprah Kabupaten Bandung Barat*. (Tesis). Sekolah Pascasarjana, Universitas Pendidikan Indonesia, Bandung.
- Danim, S. (2007). *Visi baru manajemen sekolah dari unit birokrasi ke lembaga akademik*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Danim, S. (2010). *Otonomi manajemen sekolah*. Bandung: Alfabeta.
- Hoy, Wayne K. dan Miskel, Cecil G. (2014). *Administrasi pendidikan teori, riset, dan praktik*. (edisi 9). Diterjemahkan oleh Daryatno dan Rianayati K. Pancasari. Jogjakarta: Pustaka Pelajar.
- Huang, Hui-Min, Xiao, L., dan Huang, Der-Hsiang. (2013). Students' Ratings of School Climate and School Belonging for Understanding their Effects and Relationship of Junior High Schools in Taiwan. *Global Journal of HUMAN SOCIAL SCIENCE Linguistics & Education*, 13(3), hlm. 24-32.
- Karwati, E. dan Priansa, J.D. (2013). *Kinerja dan profesionalisme kepala sekolah: Membangun sekolah yang bermutu*. Bandung: Alfabeta.
- Komariah, A. (2014). Pengaruh kepemimpinan transformasional, iklim sekolah, kinerja mengajar guru terhadap produktivitas sekolah. *MIMBAR*, 30(1), hlm. 118-125.
- Kusnan. (2007). Kemampuan manajerial kepala madrasah dan implikasinya terhadap kinerja guru. *IQRA'*, 3, hlm. 1-14.
- Min Huang, Hui., Xiao, L., dan Hsiang-Huang, D. (2013). Students' ratings of school climate and school belonging for understanding their effects and relationship of junior high school in Taiwan. *Global Journal of Human Social Science Linguistics and Education*, 13(3), hlm. 24-32.
- Mukherjee, S. (2013). A study if the managerial skills of school principals and performance of schools. *Journal of Indian Research*, 1(2), hlm. 81-86.
- Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 23 Tahun 2013 tentang Perhitungan Indikator Pencapaian Standar Pelayanan Minimal Tingkat Kabupaten/Kota.

- Peraturan Pemerintah Nomor 32 Tahun 2013 tentang Standar Nasional Pendidikan.
- Peraturan Wali Kota Bandung Nomor 15 Tahun 2008 tentang Penyelenggaraan Pendidikan.
- Purwita, H. F. (2013). Hubungan antara persepsi siswa terhadap iklim sekolah dengan *school engagement* di SMK IPIEMS Surabaya. *Jurnal Psikologi Pendidikan dan Perkembangan*, 2(01), hlm. 1-9.
- Ramlan, H. (2014). *Kontibusi kinerja manajerial kepala sekolah dan kinerja komite sekolah terhadap mutu Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Coblong Kota Bandung*. (Tesis). Sekolah Pascasarjana, Universitas Pendidikan Indonesia, Bandung.
- Ridwansyah. (2012). Mutu sekolah. [Online]. Tersedia: <http://readwansyah.wordpress.com/2012/03/24/mutusekolah>. [23 Juni 2016]
- Sagala, S. (2009). *Administrasi pendidikan kontemporer*. Bandung: Alfabeta.
- Sallis, E. (2012). *Total quality management in education manajemen mutu pendidikan*. Jogjakarta: IRCiSoD.
- Suharsaputra, U. (2010). *Administrasi pendidikan*. Bandung: Refika Aditama.
- Suharsaputra, U. (2013). *Administrasi pendidikan*. (edisi revisi). Bandung: Refika Aditama.
- Suharsaputra, U. (2013). *Menjadi guru berkarakter*. Bandung: Refika Aditama.
- Sutarjo. (2014). Supervisi pengawas dan kepala sekolah dalam peningkatan mutu pembelajaran (Studi kasus pada SMA Negeri di Kabupaten Karawang). *Jurnal Pendidikan UNSIKA*, 2(1), hlm. 105-117.
- Tarsono. (2012). Pengaruh kompetensi manajerial, supervisi, dan kewirausahaan terhadap kinerja kepala MI se Kabupaten Brebes. *Journal of Economic Education* 1(1), hlm. 39-44.
- Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah.
- Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.
- Usman, H. (2010). *Manajemen, teori, praktek, dan riset pendidikan*. (edisi 3). Jakarta: Bumi Aksara