

PENGARUH PERILAKU KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DAN IKLIM ORGANISASI TERHADAP EFEKTIVITAS SEKOLAH (Studi Deskriptif Analitik di SMP Negeri Kota Bandung)

Oleh:
Nur Ahmad Ruyani
Email: aruybiznet@yahoo.co.id

Abstrak

Peningkatan efektivitas di sekolah ditentukan oleh kepemimpinan kepala sekolah. Dengan kata lain, kepemimpinan kepala sekolah yang tidak mampu mewujudkan suasana nyaman bagi terciptanya iklim sekolah yang kondusif bagi para guru pada gilirannya akan berimbas pada menurunnya tingkat efektivitas sebuah sekolah. Berdasarkan latar belakang tersebut, permasalahan penelitian ini berfokus pada bagaimana gambaran/deskripsi perilaku kepemimpinan kepala sekolah, iklim organisasi dan efektivitas sekolah? serta apakah perilaku kepemimpinan dan iklim organisasi berpengaruh terhadap efektivitas sekolah di SMP N Kota Bandung?. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif analitik dengan pendekatan kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini yaitu guru SMP N Kota Bandung yang berjumlah 1675 orang. Sedangkan sampel yang diambil dari penelitian ini berdasarkan perhitungan berjumlah 132 orang guru dari 33 sekolah. Berdasarkan analisis data diperoleh gambaran bahwa di SMP N Kota Bandung: (1) perilaku kepemimpinan kepala sekolahnya lebih berorientasi terhadap tugas (inisiasi struktur); (2) iklim organisasinya secara keseluruhan bersifat kondusif bagi proses belajar mengajar; (3) sekolahnya termasuk kategori sekolah efektif; serta (4) variabel perilaku kepemimpinan kepala sekolah dan iklim organisasi secara bersama-sama maupun sendiri-sendiri berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel efektivitas sekolah.

Kata kunci: Efektivitas sekolah, perilaku kepemimpinan kepala sekolah, iklim organisasi.

Abstract

Increased effectiveness in school determined by school leadership. In other words, the principal leadership is not able to realize a comfortable atmosphere for the creation of a school climate that is conducive for teachers in turn will impact on the decrease in effectiveness of a school. Based on this background, this study focuses on the problem of how a picture/description of the behavior of school leadership, organizational climate and school effectiveness ? and whether leadership behavior and organizational climate affect the effectiveness of junior high school in Bandung ?. This study used a descriptive analytic methods with quantitative approaches. The population in this study is teacher of SMP N Bandung, which amounted to 1675 people. While the samples were taken from this study is based on the calculation of amounts to 132 teachers from 33 schools. Based on the analysis of the data indicated that in SMP N Bandung : (1) its principal leadership behavior is more oriented towards the task (initiation of structure ; (2) overall organizational climate is conducive to the learning process ; (3) effective school including school category ; and (4) variable principal leadership behavior and organizational climate jointly or individually significant and positive effect on school effectiveness variables.

Keywords: The effectiveness of the school, the principal's leadership behavior, organizational climate.

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Kegiatan pendidikan yang berkualitas mensyaratkan pada adanya faktor kepemimpinan yang kuat. Tanpa adanya faktor kepemimpinan yang kuat dan melibatkan banyak faktor akan mengakibatkan proses pendidikan kehilangan visinya dan bergerak seolah tanpa arah. Hal tersebut pada gilirannya akan berakibat pada *ineffectivity* di mana berbagai biaya yang telah dikeluarkan akan menguap begitu saja tanpa ada hasil yang dapat dipertanggungjawabkan.

Pemikiran tersebut merupakan landasan bagi pentingnya kepemimpinan dalam pendidikan (Bush, 2003; Bush and Middlewood, 2005; Campbell and Fainstein, 1996). Dan seperti kita ketahui bersama bahwa kegiatan pendidikan yang terstruktur, sistematis dan memiliki tujuan yang jelas hanya ada di sekolah. Hal inilah yang menjadikan sekolah sebagai muara penelitian pelbagai faktor penentu keberhasilan pendidikan di semua negara dari dulu hingga sekarang.

Sekolah merupakan salah satu sarana untuk membangun masyarakat. Sekolah juga dapat dikatakan sebagai agen perubahan masyarakat, baik lokal, regional maupun global. Manusia Indonesia yang diharapkan saat ini adalah manusia yang mampu mengembangkan keseluruhan potensi yang dimilikinya. Gambaran manusia Indonesia yang seutuhnya tersebut telah dirumuskan di dalam undang-undang RI Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 3 yang menyatakan bahwa Pendidikan Nasional bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

Hal tersebut sejalan dengan visi Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (2010) yang tertuang dalam renstra 2005-2025, yakni "Terselenggaranya Layanan Prima Pendidikan Nasional untuk Membentuk Insan Indonesia Cerdas Komprehensif". Dan pada tahun 2025 mendatang, rencana strategis tersebut diarahkan kepada penguatan daya saing internasional. Ini berarti bahwa negeri ini sedang menyiapkan sumber daya manusianya agar mampu bersaing di dunia global. Untuk menuju ke arah tersebut, peningkatan mutu sekolah menjadi *sine qua none*, suatu hal yang tidak bisa ditawar-tawar lagi.

Peningkatan kualitas sistem pendidikan secara menyeluruh pada gilirannya menjadi sebuah tantangan pembangunan ke depan yang harus dihadapi. Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (2010) merespon tantangan tersebut dengan berupaya mengembangkan kebijakan terobosan untuk memenuhi komitmen global untuk pencapaian sasaran-sasaran *Millenium Development Goals (MDGs)*, *Education For All (EFA)*, dan *Education for Sustainable Development (EfSD)*.

Berdasarkan hal tersebut maka sekolah sebagai lembaga masyarakat mengemban amanat masyarakat untuk membantu membentuk peserta didik yang memiliki kualitas seperti yang diharapkan di atas. Tuntutan masyarakat akan praktik sekolah efektif menjadi kian meningkat, atau dengan kata lain, meminjam ungkapan Prof. Oteng Sutisna (1989: vii), "Belum pernah masyarakat kita menuntut begitu banyak dari pendidikan". Dan dalam hal ini, sekolah menengah pertama (SMP) posisinya menjadi penting karena ia merupakan institusi yang menjembatani antara pendidikan dasar dengan pendidikan tinggi.

Sekolah menengah jenjang SMP merupakan suatu satuan pendidikan, yaitu jenjang pendidikan menengah awal yang berfungsi mempersiapkan lulusannya dalam mencapai beberapa sasaran (Sukmadinata, *et.al*, 2008: 17-18). Sasaran pertama adalah lanjutan studi. Sebagai program pendidikan

umum, SMP berusaha mempersiapkan lulusannya untuk melanjutkan studi ke jenjang yang lebih tinggi, yaitu Sekolah Menengah Atas (SMA). Agar dapat memasuki dan berhasil studinya pada jenjang yang lebih tinggi, para siswa SMP harus dibekali dengan pengetahuan dan kecakapan-kecakapan akademis yang mendasari pengetahuan dan kecakapan akademis di jenjang yang lebih tinggi. Jenjang pendidikan menengah umum belum membutuhkan kemampuan kerja, kecuali keterampilan pilihan yang bukan merupakan program utama.

Sasaran kedua, pengembangan kepribadian siswa. SMP juga mempunyai fungsi dan tanggung jawab dalam pengembangan kepribadian siswa yang mengarah pada terbentuknya pribadi yang sehat, bermoral, dan mandiri, serta mampu memenuhi dan mengurus kebutuhan dirinya, dan mengembangkan potensi juga kekuatannya.

Sasaran ketiga, pengembangan siswa sebagai warga masyarakat/negara. Para siswa lulusan SMP, selain memiliki pribadi yang sehat, mandiri, dan mampu melanjutkan studi ke jenjang yang lebih tinggi, mereka diharapkan menjadi warga masyarakat/negara yang bertanggung jawab, mampu bekerja sama dan hidup damai dengan sesama warga lain.

Pada era persaingan global seperti sekarang ini, sekolah menengah dihadapkan pada tantangan yang lebih serius, yakni mempersiapkan anak didikannya agar siap dan mampu bersaing dengan lingkungan globalnya. Tuntutan tersebut mengharuskan sekolah mampu mencapai target yang diinginkan masyarakat dan pemerintah, yakni *go international* sesuai dengan visi kementerian pendidikan dan kebudayaan 2025. Pencapaian target tersebut tentunya tak lepas dari peran kepala sekolah sebagai agen penggerak dan agen perubahan yang mampu menciptakan lingkungan sekolah yang kondusif bagi proses belajar mengajar sehingga pada gilirannya membawa sekolah pada tujuannya, atau dalam kata lain menjadi sekolah yang efektif.

Peningkatan efektivitas di sekolah sangat ditentukan oleh kinerja kepala sekolah. Dalam uraian Standar Kompetensi Kepala Sekolah (2007: 102) dijelaskan bahwa 'kepala sekolah yang berkinerja baik diperlihatkan dalam kemampuan manajemen kepala sekolah yang mampu: (a) menjabarkan sumber daya yang ada untuk menyediakan dukungan yang memadai bagi guru, bahan pelajaran dan pemeliharaan fasilitas yang baik; (b) memberikan waktu yang cukup untuk pengelolaan dan koordinasi proses belajar mengajar; (c) berkomunikasi secara teratur dengan staf, orang tua siswa, siswa dan masyarakat terkait'. Dengan kata lain, bahwa efektivitas sekolah ditentukan oleh kepemimpinan manajerial kepala sekolah. Pada gilirannya, kepemimpinan tersebut dapat membentuk lingkungan sekolah

menjadi lingkungan yang nyaman bagi para anggota di dalamnya.

Keberhasilan kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya banyak ditentukan oleh kepemimpinan kepala sekolah. Kepemimpinan merupakan faktor yang paling penting dalam menunjang tercapainya tujuan organisasi sekolah. Keberhasilan kepala sekolah dalam mengelola kantor, mengelola sarana prasarana sekolah, membina guru, atau mengelola kegiatan sekolah lainnya banyak ditentukan oleh kepemimpinan kepala sekolah. Apabila kepala sekolah mampu menggerakkan, membimbing, dan mengarahkan anggota secara tepat, segala kegiatan yang ada dalam organisasi sekolah akan bisa terlaksana secara efektif. Sebaliknya, bila tidak bisa menggerakkan anggota secara efektif, tidak akan bisa mencapai tujuan secara optimal. Untuk memperoleh gambaran yang jelas, bagaimana peranan kepemimpinan dalam pengelolaan sekolah, maka perlu diuraikan tentang beberapa keterampilan utama yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin.

Dalam konteks yang tidak terelakkan tersebut, tantangan pembangunan pendidikan akan mencakup berbagai dimensi yang sangat luas yang meliputi dimensi sosial, budaya, ekonomi, politik pembangunan dan skala keruangan dari lokal, regional, nasional sampai internasional dalam menciptakan pemerataan dan perluasan akses pendidikan; peningkatan mutu, relevansi, kompetensi daya saing; penataan tata kelola, akuntabilitas pendidikan. Maka dari itu diperlukan suatu kepemimpinan kepala sekolah yang berorientasi jauh ke depan dalam rangka mewujudkan *Konsep Sekolah Efektif*.

Penelitian tentang efektivitas sekolah di luar negeri telah banyak dilakukan dan terkumpul dalam istilah *School Effectiveness Research* (SER) diantaranya seperti yang dilakukan Coleman *et.al* (1966); Scheerens (1992; 1999; 2000); Cunningham, Wang and Bishop (2005); Teddlie and Reynolds (2000); dan Kissau (2002). Dan dari hasil-hasil penelitian tersebut, Jaap Scheerens (2000: 44) merangkum 5 faktor yang sering muncul dalam SER atau dengan kata lain 5 faktor yang mempunyai banyak kesamaan diantara para peneliti SER.

Five factor model of school effectiveness:

(1) *Strong educational leadership*, (2) *Emphasis on the acquiring of basic skills (curriculum)*, (3) *an orderly climate and secure environment*, (4) *high expectations of pupil attainment*, (5) *frequent assessment of pupil progress*. (Scheerens, 2000: 44).

Dari kutipan di atas nampak bahwa faktor kepemimpinan sekolah dan iklim organisasi (sekolah) merupakan dua faktor yang banyak disepakati oleh para peneliti SER sebagai faktor penentu keefektifan sebuah sekolah. Hal ini karena perilaku seorang pemimpin sekolah dapat mempengaruhi lingkungan internal sekolah yang pada gilirannya mampu menentukan keberhasilan sebuah sekolah.

Kota Bandung sebagai ibukota provinsi Jawa Barat telah menunjukkan peningkatan yang bagus dalam aspek pendidikan menengahnya, hal ini ditunjukkan dengan tingkat kelulusan Ujian Nasional (UN) tingkat sekolah menengah pertama mencapai 99,92 persen. Rata-rata nilai UN SMP tahun ini pun meningkat. Bila pada 2010 sebesar 24,94 naik menjadi 31,51 pada 2011 ini. Demikian juga dengan rata-rata nilai tertinggi UN di tiap sekolah, meningkat. Pada tahun 2010, rata-rata nilai tertinggi UN di tiap sekolah sebesar 34,97 dan naik menjadi 35,94 pada tahun ini. Untuk rata-rata nilai terendah pun mengalami kenaikan dari 21,94 pada tahun 2010 menjadi 24,27 pada 2011 (*inilah.com*, 4/6/2011).

Dari sekitar 7.774 siswa yang mengikuti UN, sebanyak 7.768 dinyatakan lulus. Sementara enam peserta sisanya terpaksa harus mengikuti UN ulang pada tahun berikutnya atau mengikuti Kelompok Belajar Paket C. Siswa yang tidak lulus UN yang digelar pada 25-28 April 2011 tersebut, semuanya berasal dari SMP swasta (Dapodik Bandung, 2011).

Menurut Sekretaris Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kota Bandung Ace Hermawan, meski belum mencapai seratus persen, tingkat kelulusan UN SMP dan sederajat di Kota Bandung tahun ini terbilang cukup tinggi. Pasalnya hanya ada 0,08 persen siswa yang tidak lulus. "Ini lebih bagus dibandingkan dengan hasil di beberapa daerah lain di Jabar," (Pikiran Rakyat, Agustus 2011).

Berdasarkan data, tingkat kelulusan UN SMP dan sederajat di Kota Bandung tahun ini juga lebih tinggi dibandingkan dengan dua tahun sebelumnya dengan tren yang terus membaik. Pada 2010, kelulusan UN SMP Kota Bandung hanya mencapai 93,5 persen. Sementara pada 2009, tingkat kelulusan naik sedikit menjadi 98 persen.

Dengan tingkat pencapaian kota Bandung seperti di atas justru belum banyak (ataupun bahkan belum ada) penelitian yang membahas efektivitas sekolah menengah di kota Bandung jika merujuk pada *database* hasil-hasil penelitian UPI (www.digilib.upi.edu).

METODE PENELITIAN

Permasalahan yang akan dibahas dalam penelitian ini yaitu bagaimana gambaran umum perilaku kepemimpinan kepala sekolah dan iklim

organisasi terhadap efektivitas sekolah di SMP Negeri Wilayah Kota Bandung, apakah terdapat hubungan antara perilaku kepemimpinan kepala

sekolah dan iklim organisasi terhadap efektivitas sekolah di SMP Negeri Wilayah Kota Bandung. Oleh karena itu, penulis berusaha mengambil metode deskriptif-analitik dengan pendekatan kuantitatif. Menurut Soegiyono (2004: 57), studi ini dilakukan untuk mengetahui dan menjelaskan karakteristik variabel yang diteliti dalam suatu situasi. Sedangkan secara analitik, analisisnya menggunakan metode yang bertujuan untuk menguji hasil secara statistik, dan hasilnya berfungsi untuk memperkuat jawaban secara

deskriptif sesuai dengan permasalahan yang diajukan dalam penelitian. Adapun untuk uji hipotesisnya, karena penelitian ini bersifat kausalitas (pengaruh antara variabel independen dengan dependen) maka setelah dilakukan analisis korelasi untuk mengukur adanya hubungan (*measures of associations*) antar variabel kemudian dilanjutkan dengan analisis regresi untuk mengukur pengaruh dari variabel independen terhadap variabel dependen serta memprediksi nilai pengaruhnya (Sarwono, 2005; 2006).

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pembahasan terhadap Hasil Penelitian berikut dilakukan berdasarkan analisis data dan temuan di lapangan:

Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah

Setelah didapatkan hasil perhitungan kecenderungan umum responden pada variabel perilaku kepemimpinan kepala sekolah, ditemukan skor rata-rata sebesar 3,20 ini berarti perilaku kepemimpinan kepala sekolah pada SMP Negeri se-Kota Bandung secara keseluruhan berada pada kriteria sangat baik.

Secara terperinci kecenderungan umum responden pada variabel perilaku kepemimpinan kepala sekolah adalah sebagai berikut:

a. *Initiating Structure* (Berorientasi terhadap tugas)

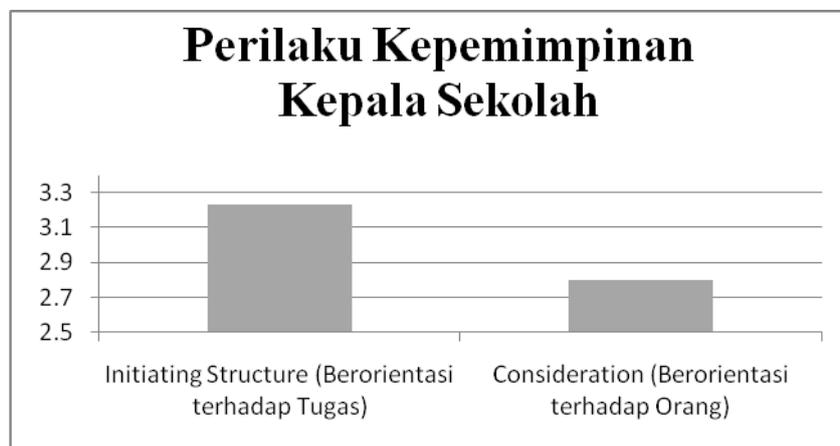
Berdasarkan rata-rata perhitungan skor kecenderungan umum responden, ditemukan

skor rata-rata sebesar 3,23. Artinya bahwa menurut penilaian para guru, kepala sekolah di SMP Negeri se-Kota Bandung tingkat kecenderungan berorientasi terhadap tugasnya sangat tinggi.

b. *Consideration* (Berorientasi terhadap orang)

Berdasarkan rata-rata perhitungan skor kecenderungan umum responden, ditemukan skor rata-rata sebesar 2,80. Artinya bahwa menurut penilaian para guru, kepala sekolah di SMP Negeri se-Kota Bandung tingkat kecenderungan berorientasi terhadap orangnya tinggi.

Adapun gambaran umum variabel perilaku kepemimpinan kepala sekolah (X_1) berdasarkan kecenderungan umum responden lebih jelasnya adalah pada gambar berikut:



Gambar 4.1.
Gambaran Umum Responden pada Variabel Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah

Iklim Organisasi

Setelah didapatkan hasil perhitungan kecenderungan umum responden pada variabel iklim organisasi, ditemukan skor rata-rata sebesar 3,14. Jika dibandingkan dengan tabel kriteria di atas, maka iklim organisasi di SMP Negeri se-Kota Bandung secara keseluruhan berada pada kriteria

sangat baik atau kondusif bagi proses belajar mengajar.

Secara terperinci kecenderungan umum responden pada variabel iklim organisasi sekolah adalah sebagai berikut:

a. Kondisi lingkungan fisik sekolah

Berdasarkan rata-rata perhitungan skor kecenderungan umum responden, ditemukan skor rata-rata sebesar 3,15. Artinya bahwa dimensi

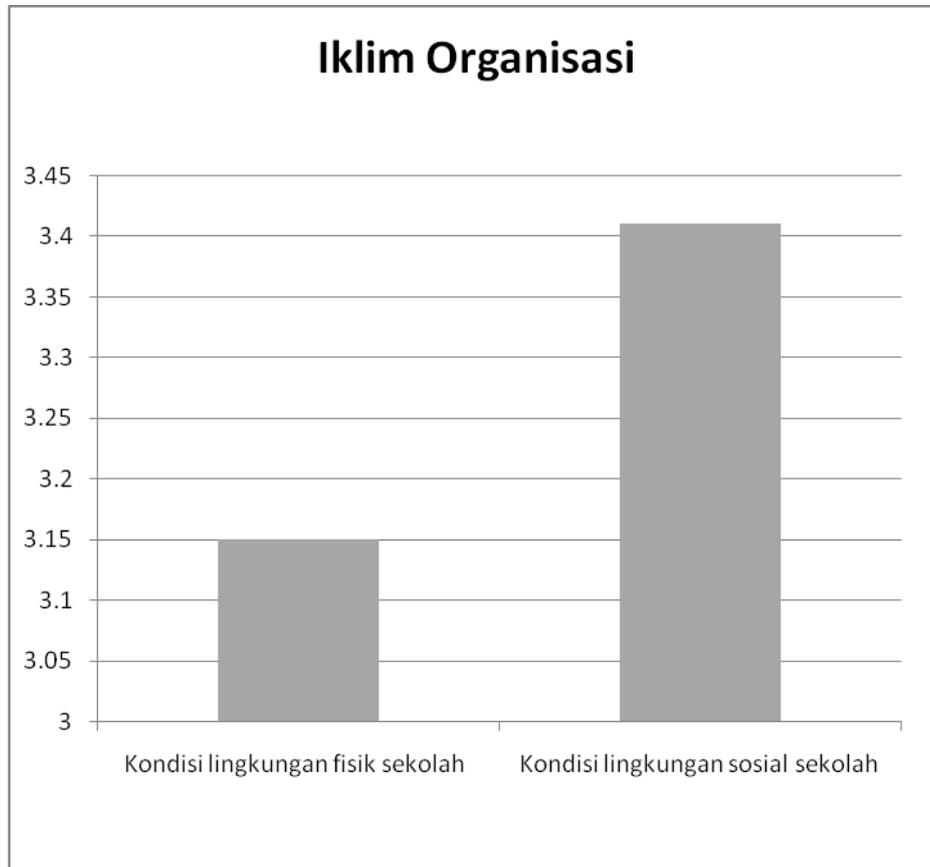
lingkungan fisik di SMP Negeri se-Kota Bandung sudah sangat baik.

b. Kondisi lingkungan sosial sekolah

Berdasarkan rata-rata perhitungan skor kecenderungan umum responden, ditemukan skor rata-rata sebesar 3,41. Artinya bahwa dimensi

lingkungan sosial SMP Negeri se-Kota Bandung sudah sangat baik.

Adapun gambaran umum variabel iklim organisasi (X_2) berdasarkan kecenderungan umum responden lebih jelasnya adalah pada gambar berikut:



Gambar 4.2.
Gambaran Umum Responden pada
Variabel Iklim Organisasi

Efektivitas Sekolah

Setelah didapatkan hasil perhitungan kecenderungan umum responden pada variabel efektivitas sekolah, ditemukan skor rata-rata sebesar 3,30. Jika dibandingkan dengan tabel kriteria di atas, maka tingkat efektivitas sekolah pada SMP Negeri se-Kota Bandung secara keseluruhan berada pada kriteria sangat baik.

Secara terperinci kecenderungan umum responden pada variabel efektivitas sekolah adalah sebagai berikut:

a. *Supporting inputs*

Berdasarkan rata-rata perhitungan skor kecenderungan umum responden, ditemukan skor rata-rata sebesar 3,07. Artinya bahwa dimensi *Supporting inputs* di SMP Negeri se-Kota Bandung sudah sangat baik.

b. *Enabling conditions*

Berdasarkan rata-rata perhitungan skor kecenderungan umum responden, ditemukan skor rata-rata sebesar 3,12. Artinya bahwa dimensi *enabling conditions* di SMP Negeri se-Kota Bandung sudah sangat baik.

c. *School climate*

Berdasarkan rata-rata perhitungan skor kecenderungan umum responden, ditemukan skor rata-rata sebesar 3,25. Artinya bahwa dimensi iklim sekolah di SMP Negeri se-Kota Bandung sudah sangat baik.

d. *Teaching-learning process*

Berdasarkan rata-rata perhitungan skor kecenderungan umum responden, ditemukan skor rata-rata sebesar 3,37. Artinya bahwa dimensi

teaching-learning process di SMP Negeri se-Kota Bandung sudah sangat baik.

e. *Output* (prestasi)

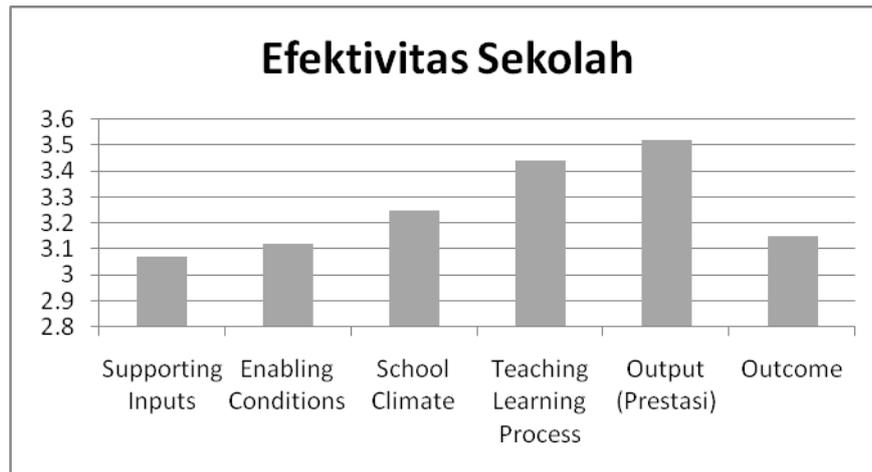
Berdasarkan rata-rata perhitungan skor kecenderungan umum responden, ditemukan skor rata-rata sebesar 3,44. Artinya bahwa dimensi *output* (prestasi) di SMP Negeri se-Kota Bandung sudah sangat baik.

f. *Outcome*

Berdasarkan rata-rata perhitungan skor kecenderungan umum responden, ditemukan skor

rata-rata sebesar 3,52. Artinya bahwa dimensi *Outcome* di SMP Negeri se-Kota Bandung sudah sangat baik.

Adapun gambaran umum variabel Efektivitas Sekolah (Y) berdasarkan kecenderungan umum responden lebih jelasnya adalah pada gambar berikut:



Gambar 4.3
Gambaran Umum Responden pada Variabel Efektivitas Sekolah

Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Iklim Organisasi terhadap Efektivitas Sekolah.

Berdasarkan hasil penelitian di lapangan menunjukkan bahwa pengaruh perilaku kepemimpinan kepala sekolah dan iklim organisasi secara simultan terhadap efektivitas sekolah adalah sebesar 54,1 %. Adapun sisanya sebesar (100% - 54,1 %) yakni 45,9 % dipengaruhi oleh variabel yang lain.

Adapun persamaan regresi berganda yang diperoleh dengan menggunakan metode kuadrat terkecil (*least squares criterion*) adalah:

$$\hat{Y} = 27,106 + 0,488 x_1 + 0,301 x_2$$

Dari persamaan tersebut tanda positif menunjukkan hubungan yang searah, artinya jika variabel perilaku kepemimpinan kepala sekolah (X_1) dan variabel iklim organisasi (X_2) dapat ditingkatkan sebesar satu level, maka merunut kepada persamaan regresi di atas diperoleh: $\{\hat{Y} = 27,106 + 0,488 (1) + 0,301 (1) = 27,895\}$, sehingga dapat diprediksi bahwa variabel efektivitas sekolah (Y) akan meningkat sebesar 27,895.

Fakta perhitungan di atas menunjukkan bahwa perilaku kepemimpinan kepala sekolah dan iklim organisasi termasuk kepada faktor-faktor

yang mempengaruhi tingkat efektivitas sekolah. Hasil penelitian penulis di SMP Negeri Kota Bandung telah memperkuat teori keterkaitan kepemimpinan kepala sekolah dan iklim sekolah terhadap efektivitas sebuah sekolah yang telah diutarakan oleh Jaap Scheerens and Roel Bosker serta S. C. Purkey and Marshall S. Smith (Hoy and Miskel (2008: 281-282).

Sesuai dengan penelitian tentang efektivitas sekolah seperti yang dilakukan Coleman *et.al* (1966); Scheerens (1992; 1999; 2000); Cunningham, Wang and Bishop (2005); Teddlie and Reynolds (2000); dan Kissau (2002) disimpulkan bahwa 5 faktor yang sering muncul dalam SER atau dengan kata lain 5 faktor yang mempunyai banyak kesamaan diantara para peneliti SER.

Five factor model of school effectiveness: (1) *Strong educational leadership*, (2) *Emphasis on the acquiring of basic skills (curriculum)*, (3) *an orderly climate and secure environment*, (4) *high expectations of pupil attainment*, (5) *frequent assessment of pupil progress*. (Scheerens, 2000: 44).

Merujuk kepada teori dari Jaap Scheerens tersebut, faktor kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang banyak diindikasikan sebagai faktor penentu efektivitas

sebuah sekolah. Bukti kebenaran ilmiah teori ini telah diperkuat oleh penelitian yang dilakukan

penulis di SMP Negeri kota Bandung.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Secara umum hasil penelitian ini menunjukkan struktur hubungan variabel-variabel yang mempengaruhi efektivitas SMP Negeri di Kota Bandung, yang terdiri atas perilaku kepemimpinan kepala sekolah dan iklim organisasi sekolah didukung oleh fakta empirik. Artinya berdasarkan uji hipotesis yang diajukan maka variabel bebas yang terdiri dari perilaku kepemimpinan kepala sekolah dan iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel terikat, yakni efektivitas sekolah.

Secara khusus hasil penelitian ini dapat dikemukakan sebagai berikut:

1. Perilaku kepemimpinan kepala sekolah di SMP Negeri se-Kota Bandung cenderung lebih berorientasi terhadap tugas (*inisiasi struktur*). Hal ini tercermin dari 4 komponen perilaku kepemimpinan yang berorientasi pada tugas berada pada kategori sangat baik, yaitu menetapkan peranan, menetapkan prosedur kerja, melakukan komunikasi satu arah, dan mencapai tujuan organisasi. Sementara 4 komponen perilaku kepemimpinan yang berorientasi pada hubungan manusia berada pada kategori baik, yaitu menjalin hubungan akrab, menghargai anggota, bersikap hangat dan menaruh kepercayaan kepada anggota.
2. Iklim organisasi di SMP Negeri se-Kota Bandung secara keseluruhan bersifat kondusif bagi proses belajar mengajar (PBM). Hal ini tercermin dari dimensi lingkungan fisik dan sosial sekolah yang berada pada kategori baik dengan ditandai oleh karakteristik sebagai berikut: (a) Tersedianya sarana dan prasarana sekolah yang memadai; (b) Kepala sekolah peduli terhadap ketersediaan fasilitas sekolah; (c) Adanya dukungan kepala sekolah dalam menjalankan tugas; (d) Adanya dukungan dari rekan sesama guru; (e) Pembagian tugas di sekolah yang cukup adil; (f) Adanya kepercayaan kepala sekolah terhadap tugas para guru; (g) Pengawasan dan kedisiplinan dalam bekerja; dan (h) Pola komunikasi diantara para guru yang hangat dan terbuka.
3. SMP Negeri se-Kota Bandung secara keseluruhan berada pada kategori sekolah efektif. Hal ini tercermin dari baiknya kualitas dimensi *supporting input* (input pendukung), *enabling condition* (kondisi yang memungkinkan), iklim sekolah yang kondusif, *output* (prestasi siswa), *outcome* (siswa lulusan yang melanjutkan ke sekolah unggulan), serta proses belajar mengajar yang berkualitas.

4. Berdasarkan hasil penelitian di lapangan menunjukkan bahwa perilaku kepemimpinan kepala sekolah sebagai variabel independen mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap efektivitas sekolah sebagai variabel dependen dan ini berarti hipotesis penelitian pertama dapat diterima.
5. Berdasarkan hasil penelitian di lapangan menunjukkan bahwa iklim organisasi sebagai variabel independen mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap efektivitas sekolah sebagai variabel dependen dan ini berarti hipotesis penelitian kedua dapat diterima.

Variabel perilaku kepemimpinan kepala sekolah dan iklim organisasi secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel efektivitas sekolah. Hal ini berarti semakin tinggi kualitas perilaku kepemimpinan kepala sekolah dan kualitas iklim organisasi maka akan semakin tinggi pula tingkat efektivitas sekolah dan ini berarti hipotesis penelitian ketiga dapat diterima.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S. (2002). *Dasar-dasar Evaluasi Pendidikan*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Bush, Tony. (2003). *Theories of Educational Leadership and Management*. London: SAGE Publication Ltd.
- Bush, Tony and Middlewood, David. (2005). *Leading and Managing People in Education*. London: SAGE Publication Ltd.
- Campbell, Scott and Fainstein, Susan (eds.), *Readings in Planning Theory*. Cambridge, MA: Blackwell Publishers.
- Coleman, J.S. et al. (1966). *Equality of Educational Opportunity*. Washington D.C.: U.S. Government Printing Office.
- Cunningham, Everarda G., Wang, Wei C. and Bishop, Nicole. (2002). *Challenges To Student Engagement and School Effectiveness*. Lilydale, Victoria, Australia: Swinburne University of Technology.
- Direktorat Jenderal PMPTK. (2007). *Pembinaan dan Pengembangan Profesi Guru (Sertifikasi Guru)*. Jakarta: Depdiknas.
- Gorton, R., Alston, J. A., and Snowden, P. (2007). *School Leadership & Administration: Important Concepts, Case Studies, and Simulation*. New York: McGraw-Hill.
- Hoy, Wayne K. dan Miskel, Cecil G. (2008). *Educational Administration: Theory, Research and Practice*. New York: McGraw-Hill.
- Kementerian Pendidikan Nasional. 2010. *Rencana Strategis (Renstra) Kementerian Pendidikan Nasional tahun 2010 – 2014*. Jakarta: Kemdiknas.
- Kissau, Scott P. (2002). *The Relationship Between School Environment and Effectiveness in French Immersion*. Ontario, Canada: University of Windsor Press.
- Komariah, Aan dan Triatna, Cepi. (2008). *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sutisna, Oteng. (1989). *Administrasi Pendidikan: Dasar Teoritis untuk Praktek Profesional*. Bandung: Angkasa.
- Sutisna, Oteng. (1989). *Administrasi Pendidikan: Dasar Teoritis untuk Praktek Profesional*. Bandung: Angkasa.
- Sukmadinata, Nana Syaodih et.al. (2008). *Pengendalian Mutu Pendidikan Sekolah Menengah: Konsep, Prinsip dan Instrumen*. Bandung: Refika Aditama.
- Scheerens, J. (1992). *Effective Schooling. Research, Theory and Practice*. London: Cassell.
- Scheerens, J. (1999). *School Effectiveness in Developed and Developing Countries; A Review of The Research Evidence*. World Bank Paper.
- Scheerens, J. (2000). *Improving School Effectiveness*. Paris: UNESCO.
- Sugiyono. (2004). *Stasistik Untuk Penelitian*, CV. Alfa Beta, Bandung.
- Sarwono, Jonathan. (2006). *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sarwono, Jonathan. (2007). *Analisis Jalur untuk Riset Bisnis dengan SPSS*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Teddle, Charles and Reynolds, David (Eds). (2000). *The International Handbook of School Effectiveness Research*. London: Falmer Press.