

# PERILAKU KEPEMIMPINAN, IKLIM SEKOLAH DAN SEKOLAH EFEKTIF

Oleh:

Mutmainah

SD Negeri Bina Karya Kecamatan Cipanas Kabupaten Cianjur

(Email: [muthi\\_asr@yahoo.co.id](mailto:muthi_asr@yahoo.co.id))

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan mengetahui pengaruh perilaku kepemimpinan kepala sekolah dan iklim sekolah terhadap sekolah efektif, baik secara parsial dan simultan. Penelitian menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan korelasional. Sampel berjumlah 133 guru dari 35 SD Negeri se-Kecamatan Cipanas dan Pacet Kabupaten Cianjur, yang diambil dengan teknik *proporsional sampling*. Responden terdiri dari kepala sekolah dan guru. Hasil penelitian menunjukkan secara simultan, terdapat pengaruh yang signifikan antara perilaku kepemimpinan kepala sekolah dan iklim sekolah terhadap sekolah efektif. Dengan demikian, perilaku kepemimpinan kepala sekolah dan iklim sekolah menjadi faktor penting yang harus diperhatikan dalam upaya menciptakan sekolah efektif.

Kata Kunci: Sekolah Efektif, Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah, dan Iklim Sekolah

## ABSTRACT

*This study aims to determine the effect of school leadership behavior and school climate on effective school, both partially and simultaneously. This research uses quantitative methods with the correlational approach. With 133 teachers for samples from 35 primary schools in Kecamatan Cipanas and Pacet, Cianjur, the samples were taken with proportional sampling technique. Respondents consisted of principals and teachers. The results showed simultaneously, a significant difference between the behavior of school leadership and school climate on effective school. Thus, the behavior of school leadership and school climate is an important factor that must be considered in order to create an effective school.*

*Key Words: Effective School, Principal Leadership Behavior, and School Climate*

## PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan upaya manusia dalam menyiapkan masa depannya menuju kehidupan yang lebih sejahtera. Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional (UU SPN) tahun 2003 pasal 1 yang menyebutkan 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.

Sekolah merupakan organisasi pendidikan yang menyiapkan peserta didik untuk mempersiapkan masa depannya. Cheng (dalam Umaedi, dkk., 2009, hlm. 4.36) menyebutkan bahwa sekolah memiliki 5 fungsi, yaitu fungsi teknis/ekonomi, fungsi manusiawi/sosial, fungsi politik, fungsi kultural, dan fungsi pendidikan. Umaedi menambahkan, bagi Bangsa Indonesia fungsi spiritual harus dimiliki oleh setiap sekolah.

Sekolah merupakan tonggak perwujudan cita-cita pendidikan. Oleh karena itu, sekolah dituntut untuk memberikan mutu layanan pendidikan yang berkualitas. Peningkatan mutu *input* sekolah otomatis akan meningkatkan mutu *output*. Jenis studi yang banyak mengkaji keberadaan sekolah pada tingkat mikro adalah studi mengenai keefektifan sekolah yang melihat faktor *input*, proses, dan *output* atau *outcome* sekolah secara keseluruhan serta bagaimana hubungan yang terjadi antara *input* dan proses dengan *output* atau *outcome* sekolah. Pengalaman di berbagai negara menunjukkan bahwa studi keefektifan sekolah telah membantu memecahkan masalah pendidikan dalam kaitan dengan peningkatan mutu pendidikan. Keberhasilan sekolah didasarkan pada sejauhmana tujuan dan sasaran pendidikan pada tingkat sekolah sejalan dengan tujuan pendidikan nasional. Berdasarkan sudut pandang keberhasilan sekolah tersebut, maka dikenal sekolah efektif yang mengacu pada sejauhmana sekolah dapat mencapai tujuan dan sasaran pendidikan yang telah ditetapkan.

Heck (dalam Hoy & Miskel, 2014, hlm. 447) mengatakan “sekolah yang efektif seyogianya membuahkan hasil-hasil yang stabil dan konsisten sepanjang waktu yang berlaku bagi semua siswa disekolah”. Dasar dari pandangan tentang akuntabilitas sekolah adalah kepercayaan bahwa para personil sekolah seyogianya dimintai pertanggungjawaban atas peningkatan pembelajaran siswa.

Scheerens & Bosker (dalam Hoy & Miskel, 2008, hlm. 303) memaparkan faktor-faktor sekolah efektif, diantaranya : “*educational leadership, curriculum quality/opportunity to learn, achievement orientation, effective learning time, feedback and*

*reinforcement, classroom climate, school climate, parental involvement, independent learning, evaluative potential, consensus and cohesion, structured instruction, dan adaptive instruction*”.

Berdasarkan tinjauan di atas, sekolah dasar negeri yang berada di Kabupaten Cianjur, khususnya di Kecamatan Cipanas dan Pacet, beberapa diantaranya belum menjalankan fungsinya sebagai tempat yang paling baik dalam menyediakan layanan pembelajaran yang bermutu bagi siswa. Hal ini berdasarkan studi pendahuluan yang dilakukan peneliti, yang dibuktikan melalui data akreditasi sekolah dasar pada Tabel 1 berikut.

Tabel 1  
Akreditasi Sekolah Dasar Negeri  
Pusat Pembinaan Pendidikan (Pusbindik)  
TK/SD Kecamatan Cipanas dan Pacet Kabupaten Cianjur

No.	Akreditasi	Jumlah Sekolah	Prosentase
1	A	35	55,6 %
2	B	23	36,5 %
3	C	5	7,9 %
	Jumlah	63	100 %

Sumber : Pusbindik TK/SD Kecamatan Cipanas dan Pacet (2013)

Tabel tersebut menunjukkan dari 63 sekolah dasar negeri, hanya 35 sekolah (55,6 %) yang terakreditasi A, 23 sekolah (36,5 %) terakreditasi B, dan masih ada 5 sekolah (7,9 %) yang terakreditasi C. Kesimpulannya, hanya setengahnya saja dari jumlah sekolah dasar negeri di Kecamatan Cipanas dan Pacet yang diindikasikan telah menunjukkan kriteria sekolah yang efektif, sedangkan sisanya belum dapat dikatakan sebagai sekolah efektif.

Akreditasi sekolah di Indonesia yang dilaksanakan oleh BAN (Badan Akreditasi Nasional) dapat dijadikan rujukan untuk menentukan efektif atau tidaknya suatu sekolah, karena dalam penilaian akreditasi sekolah mencakup delapan standar nasional pendidikan yang tercantum dalam UU Sisdiknas, yaitu terdiri dari standar isi, standar proses, standar kompetensi lulusan, standar tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan, dan standar penilaian pendidikan yang harus ditingkatkan secara berencana dan berkala. Hal ini tercantum dalam UU SPN No. 20 Tahun 2003 Pasal 60 ayat 1 : “Akreditasi dilakukan untuk menentukan kelayakan program dan satuan pendidikan pada jalur pendidikan formal dan nonformal pada setiap jenjang dan jenis pendidikan”.

Sekolah merupakan institusi yang didalamnya terdapat berbagai kegiatan, keberhasilan sekolah dalam melaksanakan

programnya untuk mewujudkan sekolah efektif perlu didukung oleh semua pihak, baik kepala sekolah, guru, komite sekolah, penjaga sekolah dan masyarakat. Kepemimpinan kepala sekolah profesional yang salah satunya ditandai dengan melaksanakan supervisi akademik, kinerja mengajar guru, motivasi berprestasi guru, staf sekolah yang kreatif dan berkualitas, iklim sekolah, serta lingkungan yang mendukung akan membuat sekolah berjalan sesuai harapan. Tanpa kerjasama yang baik dalam suatu sistem terpadu, maka hasilnya tentu akan mengecewakan semua pihak. Kepemimpinan pendidikan atau kepemimpinan kepala sekolah akan berpengaruh besar bagi terciptanya pembelajaran yang aktif, kreatif, efektif dan menyenangkan sehingga terwujudlah sekolah efektif. Tanpa mengabaikan berbagai faktor yang mempengaruhi dalam mengimplementasikan sekolah efektif seperti sarana dan prasarana, dana operasional pendidikan yang memadai, iklim sosial dan budaya di lingkungan sekolah, serta faktor-faktor lain yang telah dipaparkan sebelumnya, berdasarkan studi pendahuluan yang dilakukan peneliti terhadap kepala sekolah dan pengawas di lokasi yang akan dijadikan tempat penelitian, diduga kepemimpinan kepala sekolah dan iklim sekolah berpengaruh signifikan terhadap implementasi sekolah efektif pada sekolah dasar negeri di Kecamatan Cipanas dan Pacet Kabupaten Cianjur. Sehingga, apabila kedua faktor ini tidak didukung,

akan menjadi masalah yang berdampak negatif terhadap kualitas pendidikan di Kabupaten Cianjur. Berdasarkan uraian di atas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Iklim Sekolah terhadap Sekolah Efektif pada Sekolah Dasar Negeri Terakreditasi A di Kecamatan Cipanas dan Pacet Kabupaten Cianjur”.

1. Bagaimana gambaran sekolah efektif pada SD Negeri Terakreditasi A di Kecamatan Cipanas dan Pacet Kabupaten Cianjur?
2. Bagaimana gambaran perilaku kepemimpinan kepala sekolah pada SD Negeri Terakreditasi A di Kecamatan Cipanas dan Pacet Kabupaten Cianjur?
3. Bagaimana gambaran iklim sekolah pada SD Negeri Terakreditasi A di Kecamatan Cipanas dan Pacet Kabupaten Cianjur?
4. Bagaimana pengaruh perilaku kepemimpinan kepala sekolah terhadap sekolah efektif pada SD Negeri Terakreditasi A di Kecamatan Cipanas dan Pacet Kabupaten Cianjur?
5. Bagaimana pengaruh iklim sekolah terhadap sekolah efektif pada SD Negeri Terakreditasi A di Kecamatan Cipanas dan Pacet Kabupaten Cianjur?
6. Bagaimana pengaruh perilaku kepemimpinan kepala sekolah dan iklim sekolah terhadap sekolah efektif pada SD Negeri Terakreditasi A di Kecamatan Cipanas dan Pacet Kabupaten Cianjur?

Schreens (dalam terjemahan Jauhari, 2003, hlm. 5) berpendapat bahwa efektivitas sekolah mengacu pada kinerja unit organisasi yang disebut ‘sekolah’, yang dilihat melalui *output* sekolah dan diukur sesuai dengan rata-rata prestasi siswa pada masa akhir pendidikan formal mereka di sekolah tersebut.

Hoy & Ferguson (1985) mengatakan bahwa sekolah efektif sepatutnya menghasilkan peserta didik dengan jumlah besar yang cemerlang dalam ujian, menggunakan sumber daya secara cermat, dapat menyelesaikan dengan baik tantangan internal dan eksternal, dan menghasilkan kepuasan di dalam sekolah (Supardi, 2013, hlm. 3). Komariah & Triatna (2010, hlm. 34) mendefinisikan sekolah efektif adalah sekolah yang membuat prestasi, tidak saja pada siswa, tetapi pada semua komponen yang melingkupinya. Namun, indikator yang paling dominan adalah prestasi siswa. Prestasi seperti apa yang diharapkan sekolah, terlebih dahulu haruslah ditetapkan sasaran atau target yang ingin dicapai. Dengan demikian, sekolah efektif adalah

sekolah yang dapat mencapai target berupa prestasi.

Efektivitas sekolah tidak hanya sekedar pencapaian sasaran serta terpenuhinya berbagai kebutuhan untuk mencapai sasaran tersebut, tetapi berkaitan pula dengan persyaratan komponen-komponen sistem dengan mutu sekolah yang berkualitas. Supardi (2013, hlm. 2) memaparkan sekolah efektif adalah sekolah yang memiliki kemampuan memberdayakan setiap komponen penting sekolah, baik internal maupun eksternal, serta memiliki sistem pengelolaan yang baik, transparan dan akuntabel dalam rangka pencapaian visi-misi-tujuan sekolah secara efektif dan efisien.

Menurut Edmonds (1979, hlm. 28) efektivitas mencakup : (1) kepemimpinan yang kuat, (2) suasana hubungan manusia yang teratur, (3) pemantauan terhadap kemajuan aktivitas, (4) harapan yang tinggi dari semua anggota, dan (5) fokus kegiatan untuk pengguna atau anggota.

Dari beberapa pandangan tersebut, dapat disimpulkan bahwa sekolah efektif adalah sekolah yang mampu mencapai tujuan berupa target prestasi siswa. Mutu pembelajaran dan hasil belajar yang memuaskan tersebut merupakan akumulasi dari seluruh bentuk layanan yang dilakukan sekolah dan pengaruh dari iklim sekolah yang kondusif.

Tujuan menciptakan sekolah menjadi sekolah yang efektif bersifat dinamis, tidak statis, sehingga setiap waktu target efektivitas sekolah terus berubah. Tujuan utama dari efektivitas sekolah adalah untuk menghubungkan teori dan penelitian empiris yang berkaitan dengan efektivitas pendidikan dan perbaikan pendidikan. Efektivitas sekolah berawal dari penelitian dan teori para pakar pendidikan, serta praktik dan kebijakan pendidikan. Penelitian mengenai efektivitas sekolah telah berusaha untuk menemukan faktor-faktor pendidikan yang efektif yang dapat diperkenalkan atau diubah dalam pendidikan melalui perbaikan sekolah yang dapat dikelola dengan manajemen peningkatan mutu pendidikan.

Kepemimpinan pendidikan merupakan hal yang sangat penting dalam membangun sekolah efektif. Kepemimpinan pendidikan berkaitan dengan masalah kepala sekolah dalam meningkatkan kesempatan untuk mengadakan pertemuan secara efektif dengan para guru dalam situasi yang kondusif. Dalam hal ini, perilaku kepala sekolah harus dapat mendorong kinerja para guru dengan menunjukkan rasa bersahabat, dekat, dan penuh pertimbangan.

Perilaku kepemimpinan merupakan tindakan-tindakan spesifik yang dilakukan oleh seorang pemimpin dalam mengarahkan, mengkoordinasikan, dan memotivasi kerja anggota kelompok. Suharsaputra (2013, hlm. 131) memaparkan teori perilaku pemimpin berpandangan bahwa kepemimpinan merupakan hal utama bagi kinerja, dalam hubungan ini kepemimpinan dilihat dari perilaku seseorang dalam menjalankan perannya sebagai pemimpin. Dalam pandangan teori perilaku ini, perilaku yang spesifik akan membedakan antara pemimpin dan bukan pemimpin.

Kepemimpinan akan efektif apabila pemimpin dapat menjalankan dua fungsi utama, yaitu (1) berkaitan dengan tugas (*task-related*) atau fungsi pemecahan masalah, dan (2) berkaitan dengan pembinaan kelompok atau fungsi sosial (*group maintenance*) (Engkoswara & Komariah, 2012, hlm. 180).

Yukl (1998, hlm. 58) mengidentifikasi empat belas perilaku kepemimpinan yang dikenal dengan taksonomi manajerial sebagai berikut : 1) merencanakan dan mengorganisasi (*planning and organizing*), 2) pemecahan masalah (*problem solving*), 3) menjelaskan peran dan sasaran (*clarifying roles and objectives*), 4) memberikan informasi (*informing*), 5) memantau (*monitoring*), 6) memotivasi dan memberi inspirasi (*motivating and inspiring*), 7) berkonsultasi (*consulting*), 8) mendelegasikan (*delegating*), 9) memberi dukungan (*supporting*), 10) mengembangkan dan membimbing (*developing and mentoring*), 11) mengelola konflik dan membangun tim (*managing and team building*), 12) membangun jaringan kerja (*networking*), 13) pengakuan (*recognizing*), dan 14) memberi imbalan (*rewarding*).

Dari keempat belas perilaku kepemimpinan tersebut, Yukl menggambarkan serta mengkategorikan sebagai berikut : (1) membuat keputusan, (2) mempengaruhi dan mengarahkan bawahan, (3) memilih dan mengembangkan personil, (4) mengadakan komunikasi, (5) memberikan motivasi, dan (6) melakukan pengawasan. Dari uraian di atas, merupakan dimensi perilaku kepemimpinan kepala sekolah yang akan dikaji dalam penelitian ini.

Iklm sekolah merupakan salah satu indikator sekolah efektif yang menekankan pada keadaan rasa menyenangkan dari suasana yang terjadi di dalam sekolah, baik itu menyenangkan secara fisik maupun mencakup keseluruhan aspek internal sekolah.

Hoy dan Miskel (2014, hlm. 311) mengatakan bahwa iklim sekolah dapat dipandang dari berbagai poin yang menguntungkan : “Empat perspektif yang bermanfaat adalah keterbukaan perilaku, kesehatan relasi interpersonal, pandangan yang sederhana tentang kesehatan dan keterbukaan, dan perilaku kewarganegaraan dari para guru”.

Marzuki (dalam Supardi, 2013, hlm. 207) memaparkan bahwa “iklim sekolah adalah keadaan sekitar sekolah dan suasana yang ‘sunyi dan nyaman’ yang sesuai dan kondusif untuk pembelajaran yang dapat meningkatkan prestasi akademik”. Creemers & Scheerens (dalam Supardi, 2013, hlm. 207) mengemukakan bahwa iklim sekolah merupakan suasana yang terdapat di sekolah yang menggambarkan hubungan yang baik antara kepala sekolah dan guru serta antara guru dan peserta didik. Suharsaputra (2013, hlm. 84) menunjukkan bahwa “iklim sekolah merupakan atmosfer sosial dari suatu lingkungan belajar sebagai ciri utama dari suatu sekolah”. Hoy & Miskel (2014, hlm. 313) mengatakan 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 mempengaruhinya”.

Dari keempat pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa iklim sekolah merupakan keadaan sekolah yang menggambarkan kondisi harmonis antara kepala sekolah dengan guru, guru dengan guru, guru dengan siswa, siswa dengan siswa, serta antarwarga sekolah lainnya, sehingga tercipta kondisi belajar kondusif yang dapat meningkatkan prestasi siswa.

Renato Tagiuri, 1968 (dalam Hoy & Miskel, 2008, hlm. 198) menyatakan bahwa iklim sekolah terdiri dari beberapa unsur, diantaranya : ekologi, *milieu*, sistem sosial, dan budaya. Unsur-unsur tersebut dapat menciptakan iklim yang menjadi karakteristik pembentuk kepribadian sekolah.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, dengan metode survei. Sugiyono (2014, hlm. 14), menyatakan bahwa metode penelitian kuantitatif bertujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

Jenis penelitian survei ini memfokuskan pada pengungkapan hubungan kausal antarvariabel, yaitu sekolah efektif (Y), perilaku kepemimpinan kepala sekolah ( $X_1$ ), dan iklim sekolah ( $X_2$ ). Populasi penelitian adalah para

guru yang bertugas pada 35 sekolah dasar negeri se-Kecamatan Cipanas dan Pacet Kabupaten Cianjur dengan jumlah 260 orang. Sedangkan sampel penelitian sebanyak 133 orang menggunakan teknik Proporsional Sampling dengan alat bantu Tabel Issac dan Michael (dalam Sugiyono, 2014, hlm. 128).

Instrumen penelitian yang digunakan berupa angket yang disusun berdasarkan kisi-kisi variabel penelitian, yaitu sekolah efektif, perilaku kepemimpinan kepala sekolah, dan iklim sekolah. Alternatif jawaban pada butir soal diukur menggunakan skala Likert dengan pembobotan sebagai berikut: skor 5 = selalu; skor 4 = sering; skor 3 = kadang-kadang; skor 2 = jarang; dan skor 1 = tidak pernah.

Angket penelitian yang digunakan harus mampu mengukur dan mengungkap data dari variabel yang diteliti, untuk itu diperlukan pengujian validitas dan reliabilitas instrumen. Jumlah responden adalah 20 responden yang

tersebar di luar daerah penelitian. Hasil pengolahan data uji coba instrumen penelitian menunjukkan bahwa instrumen telah memenuhi syarat validitas dan reliabilitas.

Dalam penelitian ini data dianalisis secara deskriptif dan pengujian hipotesis menggunakan analisis regresi dan korelasi, baik sederhana maupun ganda. Untuk membantu proses analisis data, kegiatan penghitungan statistik menggunakan program SPSS (*Statistical Package of Social Science*) Versi 18 for Window.

1. Perilaku kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap sekolah efektif.
2. Iklim sekolah berpengaruh terhadap sekolah efektif.
3. Perilaku kepemimpinan kepala sekolah dan iklim sekolah berpengaruh terhadap sekolah efektif.

## HASIL PENELITIAN

Data mengenai gambaran sekolah efektif, perilaku kepemimpinan kepala sekolah, dan iklim sekolah pada sekolah dasar negeri di Kecamatan Cipanas dan Pacet Kabupaten Cianjur diperoleh melalui perhitungan WMS (*Weighted Means*

*Score*). Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner, diperoleh gambaran mengenai kecenderungan umum pada masing-masing variabel seperti tertera pada tabel berikut:

Tabel 2  
Skor Rata-rata Perhitungan WMS Variabel Penelitian

Variabel	Dimensi	Skor Rata-rata		Kriteria
		Dimensi	Variabel	
Sekolah Efektif	<i>Input</i>	4,68	4,66	Sangat tinggi
	Proses	4,71		
	<i>Output</i>	4,58		
	Membuat keputusan	4,63		
Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah	Mempengaruhi dan mengarahkan bawahan	4,64	4,54	Sangat tinggi
	Memilih dan mengembangkan personil	4,55		
	Mengadakan komunikasi	4,39		
	Memberikan motivasi	4,41		
	Melakukan pengawasan	4,63		
	Ekologi	4,69		
Iklim Sekolah	<i>Milieu</i>	4,72	4,67	Sangat tinggi
	Sistem sosial	4,57		
	Budaya	4,73		

Data variabel sekolah efektif melalui penyebaran angket dengan 39 item pernyataan, diperoleh gambaran sekolah efektif dengan skor rata-rata sebesar 4,61 dari seluruh item. Data variabel perilaku kepemimpinan kepala sekolah melalui penyebaran angket dengan 40 item pernyataan, diperoleh gambaran perilaku kepemimpinan kepala sekolah dengan skor rata-rata sebesar 4,54 dari seluruh item. Data variabel iklim sekolah dari penyebaran angket dengan 41 item pernyataan, diperoleh gambaran iklim

sekolah dengan skor rata-rata sebesar 4,67. Ketiga data dari masing-masing variabel tersebut, kemudian dikonsultasikan dengan tolok ukur WMS, sehingga diperoleh hasil dari ketiga variabel penelitian berada dalam kategori sangat tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa sekolah efektif, perilaku kepemimpinan kepala sekolah, dan iklim sekolah pada sekolah dasar negeri di Kecamatan Cipanas dan Pacet berada pada kriteria sangat tinggi.

Selanjutnya, hasil pengujian hipotesis dengan menggunakan SPSS versi 18, maka diperoleh hasil sebagai berikut:

1. Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Sekolah Efektif

Model Summary						
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate		
1	,721 <sup>a</sup>	,520	,506	6,53559		
Predictors: (Constant), Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah (X <sub>1</sub> )						
Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	36,240	24,402		1,484	,147
1	Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah	,806	,135	,721	5,983	,000

a. Dependent Variable: Sekolah Efektif (Y)

Dari tabel tersebut, pada pengujian hipotesis pertama, nilai  $r_{hitung}$  adalah 0,721. Dengan melihat kriteria harga koefisien korelasi yang telah ditetapkan (Akdon, 2008, hlm. 188), nilai  $r_{hitung}$  sebesar 0,721 terletak pada interval 0,600–0,799 menunjukkan tingkat hubungan yang kuat. Ini berarti terdapat korelasi yang kuat antara variabel perilaku kepemimpinan kepala sekolah dengan sekolah efektif.

Besarnya pengaruh variabel X<sub>1</sub> terhadap Y dapat dilihat pada R Square sebesar 0,520, yang berarti bahwa perilaku kepemimpinan kepala

sekolah memberikan pengaruh sebesar 52% terhadap sekolah efektif dan sisanya sebesar 48% dipengaruhi oleh faktor lain. Adapun persamaan regresinya adalah  $\hat{Y} = 36,240 + 0,806 X_1$ . Hal ini dapat menjelaskan ramalan (*forecasting*) yang menyatakan bahwa peningkatan satu unit perilaku kepemimpinan kepala sekolah akan diikuti dengan peningkatan nilai sekolah efektif sebesar 0,806 unit pada konstanta 36,240.

2. Pengaruh Iklim Sekolah terhadap Sekolah Efektif

Model Summary						
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate		
1	,839 <sup>a</sup>	,703	,694	5,13852		
a. Predictors: (Constant), Iklim Sekolah (X <sub>2</sub> )						
Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	46,020	15,402		2,988	,005
1	Iklim Sekolah	,660	,075	,839	8,848	,000

a. Dependent Variable: Mutu Sekolah (Y)

Dari tabel tersebut, pada pengujian hipotesis kedua, nilai  $r_{hitung}$  adalah 0,839. Dengan melihat kriteria harga koefisien korelasi yang telah ditetapkan, nilai  $r_{hitung}$  sebesar 0,839 terletak pada interval 0,800–1,000 menunjukkan tingkat hubungan yang sangat kuat. Hal ini berarti terdapat korelasi yang sangat kuat antara variabel iklim sekolah dengan sekolah efektif.

Besarnya pengaruh variabel X<sub>2</sub> terhadap Y dapat dilihat pada R Square sebesar 0,703, yang berarti bahwa iklim sekolah memberikan pengaruh sebesar 70,3% terhadap sekolah efektif dan sisanya sebesar 29,7% dipengaruhi oleh faktor lain. Adapun persamaan regresinya adalah  $\hat{Y} = 46,020 + 0,660 X_2$ . Hal ini dapat menjelaskan ramalan (*forecasting*) yang menyatakan bahwa peningkatan satu unit iklim

sekolah diikuti dengan peningkatan nilai sekolah efektif sebesar 0,660 unit pada konstanta 46,020.

### 3. Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Iklim Sekolah terhadap Sekolah Efektif

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,878 <sup>a</sup>	,771	,756	4,58872

- a. Predictors: (Constant), Iklim Sekolah, Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah  
 b. Dependent Variable: Sekolah Efektif

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	12,377	17,602		,703	,487
1 Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah	,368	,120	,329	3,063	,004
Iklim Sekolah	,500	,085	,636	5,911	,000

- a. Dependent Variable: Sekolah Efektif (Y)

Dari tabel tersebut, pada pengujian hipotesis ketiga, nilai  $r_{x_1x_2y}$  adalah 0,878. Dengan melihat kriteria harga koefisien korelasi yang telah ditetapkan, nilai  $r$  sebesar 0,878 terletak pada interval 0,800 – 1,000 menunjukkan tingkat hubungan yang sangat kuat. Hal ini berarti terdapat korelasi ganda yang sangat kuat antara variabel perilaku kepemimpinan kepala sekolah dan iklim sekolah secara simultan dengan sekolah efektif.

Besarnya pengaruh variabel  $X_1$  dan  $X_2$  terhadap  $Y$  dapat dilihat pada  $R$  Square sebesar 0,771, yang berarti bahwa perilaku kepemimpinan kepala sekolah dan iklim sekolah secara simultan memberikan pengaruh sebesar 77,1% terhadap sekolah efektif dan sisanya sebesar 22,9%

dipengaruhi oleh faktor lain. Persamaan regresinya adalah  $\hat{Y} = 12,377 + 0,368 X_1 + 0,500 X_2$ . Ini dapat menjelaskan ramalan (*forecasting*) yang menyatakan bahwa peningkatan satu unit perilaku kepemimpinan kepala sekolah akan diikuti dengan peningkatan nilai sekolah efektif sebesar 0,368 unit dan peningkatan satu unit iklim sekolah akan diikuti dengan peningkatan nilai sekolah efektif sebesar 0,500 unit pada konstanta 12,377.

Selanjutnya, untuk melihat signifikansi secara simultan, dilakukan pengujian signifikansi korelasi menggunakan uji F, yang hasilnya sebagai berikut:

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	2264,728	2	1132,364	53,778	,000 <sup>a</sup>
Residual	673,804	32	21,056		
Total	2938,532	34			

- a. Predictors : Constant, Iklim Sekolah, Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah  
 b. Dependent Variable: Sekolah Efektif

Hasil perhitungan diperoleh  $F_{hitung}$  sebesar 53,778, sedangkan  $F_{tabel}$  pada signifikansi 0,05 dengan dk pembilang = 2 dan dk penyebut (35-2-1) = 32, maka harga  $F_{tabel}$  sebesar 3,30. Setelah diketahui harga  $F_{hitung}$  dan  $F_{tabel}$ , ternyata  $F_{hitung}$  dengan nilai 53,778 lebih besar dari  $F_{tabel}$

dengan nilai 3,30, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat korelasi ganda positif dan signifikan antara perilaku kepemimpinan kepala sekolah dan iklim sekolah secara simultan terhadap sekolah efektif.

## PEMBAHASAN

Temuan penelitian memaparkan bahwa gambaran sekolah efektif pada Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Cipanas dan Pacet Kabupaten Cianjur berada pada kategori sangat tinggi. Dari data pada tabel 2 dapat dilihat bahwa dimensi *output* memperoleh skor rata-rata lebih rendah dibandingkan dengan dimensi *input* dan proses. Hal ini kemungkinan disebabkan karena kurangnya kesempatan siswa untuk menunjukkan kemampuannya di bidang lain, selain kemampuan di bidang akademik.

Hoy & Miskel (2008) memaparkan bahwa indikator efektivitas dapat diturunkan untuk setiap fase dari siklus sistem terbuka berupa : *input* (sumber daya manusia dan keuangan), transformasi (proses internal dan struktur), dan *output* (hasil kinerja). Pada waktu yang lain, hampir setiap masukan, transformasi, atau variabel hasil telah digunakan sebagai indikator efektivitas organisasi. Akibatnya, model sosial-sistem dapat berfungsi sebagai panduan teoritis untuk memajukan pemahaman tentang efektivitas sekolah dan untuk menilai tindakan yang diperlukan untuk mempromosikan efektivitas sekolah.

Perilaku kepemimpinan kepala sekolah pada Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Cipanas dan Pacet, secara umum menggambarkan keadaan yang baik dan berada pada kategori sangat tinggi. Pada tabel 2 menunjukkan bahwa dimensi mengadakan komunikasi memperoleh skor rata-rata lebih rendah dibandingkan dengan kelima dimensi lainnya. Hal ini dapat diartikan bahwa mayoritas responden menyatakan komunikasi yang dilakukan kepala sekolah belum cukup efektif untuk meningkatkan efektivitas sekolah.

Secara umum, iklim sekolah pada Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Cipanas dan Pacet yang dilihat dari empat dimensi dikatakan sudah baik dan berada pada kategori sangat tinggi. Dari tabel 2, diketahui bahwa dari keempat dimensi iklim sekolah yang diteliti, skor paling tinggi diperoleh dimensi budaya dan skor terendah berada pada dimensi sistem sosial. Hal ini kemungkinan disebabkan oleh beberapa alasan, antara lain : (1) kepala sekolah memberikan tugas mengajar dan tugas tambahan lainnya di kalangan guru tidak sesuai dengan kompetensi yang dimiliki guru, (2) minimnya pembinaan yang dilakukan kepala sekolah melalui supervisi terhadap guru, (3) pengambilan keputusan yang dilakukan kepala sekolah kurang melibatkan pendapat guru, (4) kurang terjalannya komunikasi langsung yang dilakukan di sekolah, baik secara tertulis maupun secara lisan, dan (5) terjadi hambatan dalam komunikasi antarwarga sekolah.

Untuk melihat besarnya pengaruh perilaku kepemimpinan kepala sekolah terhadap sekolah efektif, hasil pengolahan dan analisis data menunjukkan bahwa nilai *R square* dari perilaku kepemimpinan kepala sekolah terhadap sekolah efektif sebesar 0,520, ini berarti bahwa terdapat pengaruh perilaku kepemimpinan kepala sekolah terhadap sekolah efektif ialah sebesar 52%, sementara sisanya sebesar 48% dipengaruhi oleh faktor lain. Berdasarkan uji korelasi dan regresi pada variabel perilaku kepemimpinan kepala sekolah ( $X_1$ ) terhadap sekolah efektif ( $Y$ ) dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama yang menyatakan bahwa perilaku kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap sekolah efektif dapat diterima, dengan demikian terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara perilaku kepemimpinan kepala sekolah terhadap sekolah efektif.

Kepemimpinan kepala sekolah merupakan hal yang sangat penting dalam membangun sekolah efektif. Mulyasa (2013, hlm. 61) menjelaskan bahwa terdapat sembilan aspek yang perlu dipahami kepala sekolah dalam menciptakan sekolah efektif, yaitu : perencanaan dan pengembangan sekolah, pengembangan guru dan staf, pengembangan peserta didik, pelibatan orang tua dan masyarakat, penghargaan dan insentif, tata tertib dan disiplin, pengembangan kurikulum dan pembelajaran, manajemen keuangan dan pembiayaan, serta pendayagunaan sarana dan prasarana sekolah.

Selanjutnya, untuk mengetahui besarnya pengaruh iklim sekolah terhadap sekolah efektif, dari hasil pengolahan dan analisis data menunjukkan bahwa nilai *R square* dari iklim sekolah terhadap sekolah efektif adalah sebesar 0,703, yang berarti bahwa terdapat pengaruh iklim sekolah terhadap sekolah efektif sebesar 70,3%, sementara sisanya sebesar 29,7% dipengaruhi oleh faktor lain. Berdasarkan uji korelasi dan regresi pada variabel iklim sekolah ( $X_2$ ) terhadap sekolah efektif ( $Y$ ) dapat disimpulkan bahwa hipotesis kedua yang menyatakan bahwa iklim sekolah berpengaruh terhadap sekolah efektif dapat diterima, dengan demikian terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara iklim sekolah terhadap sekolah efektif.

Hal tersebut sesuai dengan pendapat para pakar sekolah efektif bahwa iklim sekolah merupakan salah satu indikator dalam menciptakan sekolah efektif. Weber (dalam Supardi, 2013, hlm. 23) mendapati bahwa terdapat empat faktor penentu efektivitas sekolah, yang salah satunya adalah faktor iklim sekolah yang kondusif, tenang, dan sesuai untuk pembelajaran. Satori (2000, hlm. 56) memaparkan bahwa



sekolah dikatakan efektif apabila menunjukkan tingkat kinerja yang diharapkan dalam penyelenggaraan proses belajar, yang dipresentasikan oleh hasil belajar yang bermutu. Menurut Sa'ud (2001, hlm. 13), sekolah efektif dapat diukur dengan tujuh indikator, salah satunya indikator lingkungan sekolah yang aman, tertib, dan menyenangkan bagi anak. Begitu pula hasil kajian kedua Edmond (1979) yang mendapati bahwa sekolah yang efektif ditentukan oleh beberapa faktor, satu diantaranya ialah faktor iklim sekolah yang kondusif.

Berbagai penelitian membuktikan bahwa iklim sekolah memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap sekolah efektif. Begitu pula, dalam penelitian ini menunjukkan bahwa apa yang telah dikaji para pakar terdahulu telah terbukti melalui hasil penelitian di lapangan. Iklim sekolah yang kondusif, dapat menciptakan suasana yang aman, nyaman, dan tertib, sehingga suasana proses pembelajaran dan kegiatan lainnya di sekolah dapat terlaksana dengan baik.

Kemudian untuk melihat besarnya pengaruh perilaku kepemimpinan kepala sekolah dan iklim sekolah terhadap sekolah efektif, hasil pengolahan

dan analisis data menunjukkan bahwa perilaku kepemimpinan kepala sekolah dan iklim sekolah secara bersama-sama memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap sekolah efektif sebesar 77,1% sedangkan sisanya sebesar 22,9% dipengaruhi oleh faktor lain. Hal ini berarti bahwa semakin baik perilaku kepemimpinan kepala sekolah dan iklim sekolah dilaksanakan, maka sekolah efektif yang dihasilkan semakin baik. Berdasarkan uji korelasi dan regresi pada variabel perilaku kepemimpinan kepala sekolah dan iklim sekolah terhadap sekolah efektif dapat disimpulkan bahwa hipotesis ketiga dapat diterima.

Sekolah efektif dapat tercipta tidak hanya dari faktor perilaku kepemimpinan kepala sekolah dan iklim sekolah saja, namun juga didukung oleh faktor-faktor penunjang lainnya seperti yang disampaikan oleh pakar sekolah efektif. Menurut Edmonds (1979, hlm. 28) efektivitas sekolah mencakup : (1) kepemimpinan yang kuat; (2) suasana hubungan manusia yang teratur; (3) pemantauan terhadap kemajuan aktivitas; (4) harapan yang tinggi dari semua anggota; dan (5) fokus kegiatan untuk pengguna atau anggota.

## SIMPULAN DAN REKOMENDASI

Berdasarkan hasil penelitian yang merujuk padarumusan masalah dan tujuan penelitian, maka diperoleh kesimpulan :

1. Gambaran mengenai sekolah efektif pada Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Cipanas dan Pacet Kabupaten Cianjur berada pada kategori sangat tinggi.
2. Gambaran mengenai perilaku kepemimpinan kepala sekolah pada Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Cipanas dan Pacet Kabupaten Cianjur berada pada kategori sangat tinggi.
3. Gambaran mengenai iklim sekolah pada Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Cipanas dan Pacet Kabupaten Cianjur berada pada kategori sangat tinggi.
4. Perilaku kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap sekolah efektif.
5. Iklim sekolah berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap sekolah efektif.
6. Perilaku kepemimpinan kepala sekolah dan iklim sekolah secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap sekolah efektif.

Adapun rekomendasi yang dapat diberikan peneliti adalah sebagai berikut:

1. Rekomendasi untuk kepala sekolah, yaitu : (a) kepala sekolah perlu memberikan penghargaan kepada guru, tenaga kependidikan, maupun siswa berprestasi; (b) kepala sekolah perlu

membuat sanksi yang tegas kepada warga sekolah yang melanggar peraturan; (c) kepala sekolah harus dapat menyesuaikan kompetensi yang dimiliki guru dan staf lainnya dengan tugas mengajar dan tugas tambahan lainnya; (d) kepala sekolah lebih memanfaatkan layanan supervisi sebagai bentuk pembinaan kepada guru dan staf; (e) kepala sekolah perlu melibatkan pendapat guru dalam pengambilan keputusan; dan (f) kepala sekolah perlu memberi kesempatan kepada siswa untuk menunjukkan kemampuannya di bidang lain, selain kemampuan di bidang akademik.

2. Rekomendasi yang dapat diberikan peneliti kepada guru meliputi hal-hal berikut, yaitu : (a) guru perlu meningkatkan prestasinya, baik ada atau tidaknya penghargaan; (b) guru harus menghindari hal-hal yang dapat memperburuk kinerjanya, baik ada atau tidaknya sanksi, adapun apabila memang terjadi kesalahan, maka guru perlu segera memperbaikinya tanpa menunggu teguran dari kepala sekolah; (c) guru harus dapat menyelesaikan tugas mengajar dan tugas tambahan lainnya, yang sesuai dengan kompetensinya; (d) guru perlu memanfaatkan layanan supervisi untuk memperbaiki kekurangannya dan mencari solusi atas permasalahan yang terjadi di kelas; (e) guru

perlu memberikan pendapatnya dalam setiap keputusan yang diambil kepala sekolah dalam rangka memajukan kualitas sekolah; (f) guru perlu membantu dalam memberikan kesempatan kepada siswa untuk menunjukkan kemampuannya di bidang lain, selain kemampuan di bidang akademik.

3. Rekomendasi bagi peneliti lain agar dapat menindaklanjuti dengan penelitian yang lebih valid dan reliabel. Sehingga, kekuatan dan kelemahan dari teori-teori dalam penelitian ini dapat diperbaiki.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Akdon, & Sahlan, H. (2008). *Aplikasi statistika dan metode penelitian untuk administrasi & manajemen*. Bandung : Dewa Ruchi.
- Edmonds, R. (1979). *Effective school for the urban poor*. Boston : ASCD.
- Engkoswara, & Komariah, A. (2012). *Administrasi pendidikan*. Bandung : Alfabeta.
- Hoy, W.K. & Miskel C.G. (2008). *Education administration theory, research, and practice eighth edition*. New York : Higher Education.
- (2014). *Administrasi pendidikan teori, riset, dan praktik edisi 9*. Alih bahasa oleh Daryatno & Rianayati K. P. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- Komariah, A. & Triana, C. (2010). *Visionary leadership menuju sekolah efektif*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Mulyasa, E. (2013). *Manajemen & kepemimpinan kepala sekolah*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Satori, Djam'an. (2000). *Akuntabilitas sekolah efektif*. Bandung : Universitas Pendidikan Indonesia.
- Sa'ud, Udin S. (2001). *Inovasi pendidikan*. Bandung : Alfabeta.
- Scheerens, J. (2003). *Peningkatan mutu sekolah*. Alih bahasa oleh Abas Al-Jauhari. Ciputat : PT. Logos Wacana Ilmu.
- Sugiono. (2014). *Metode penelitian pendidikan*. Bandung : Alfabeta.
- Suharsaputra, Uhar. (2013). *Administrasi pendidikan*. Bandung : Refika Aditama.
- Supardi. (2013). *Sekolah efektif konsep dasar dan praktiknya*. Jakarta : Rajawali Pers.
- Umaedi, dkk. (2009). *Manajemen berbasis sekolah*. Jakarta : Universitas Terbuka.
- Undang-Undang RI No. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.
- Yukl, Garry. (1998). *Leadership in organization third edition*. New Jersey : Prentice Hall.