

KONTRIBUSI KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH, IKLIM SEKOLAH DALAM EFEKTIVITAS SEKOLAH

Oleh:

Awang Setiawan

SDN Sadawangi III Kab. Majalengka

rezasera@gmail.com

ABSTRAK

Tujuan Penelitian ini adalah untuk melihat efektivitas sekolah menjadi fenomena yang memerlukan perhatian khusus dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan. Untuk menciptakan kondisi yang demikian diperlukan kepemimpinan transformasional dan iklim sekolah yang kondusif. Permasalahan penelitian adalah bagaimanakah gambaran dan kontribusi kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan iklim sekolah terhadap efektivitas SD Negeri di Kecamatan Lemahsugih Kabupaten Majalengka. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survey, data diambil menggunakan angket. Teknik analisis data yang digunakan adalah *korelasi, regresi, dan determinasi*. Populasi penelitian adalah SD Negeri di Kecamatan Lemahsugih Kabupaten Majalengka berjumlah 42 sekolah dengan jumlah responden 395 guru. Sampel penelitian adalah 42 unit sampel dengan teknik *disproportionate stratified random sampling*. Temuan penelitian menunjukkan gambaran umum kepemimpinan transformasional, iklim sekolah dan efektivitas sekolah berada pada kategori tinggi serta kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan iklim sekolah secara bersama-sama berkontribusi sebesar 56% terhadap efektivitas sekolah.

Kata Kunci: Efektivitas Sekolah, Iklim Sekolah, Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah

ABSTRACT

The purpose of this research is to see school effectiveness as a phenomenon that requires special attention in an effort to improve the quality of education. To create such conditions, transformational leadership and a conducive school climate are needed. The research problem is how is the description and contribution of the principal's transformational leadership and school climate to the effectiveness of Public Elementary Schools in Lemahsugih District, Majalengka Regency. The study used a quantitative approach with a survey method, the data was taken using a questionnaire. The data analysis technique used is correlation, regression, and determination. The population of the study was 42 Public Elementary Schools in Lemahsugih District, Majalengka District, with 395 teachers. The research sample was 42 sample units with disproportionate stratified random sampling technique. The research findings show a general picture of transformational leadership, school climate and school effectiveness in the high category and transformational leadership of school principals and school climate together contribute 56% to school effectiveness.

Keywords: Principal Transformational Leadership, School Climate, School Effectiveness

PENDAHULUAN

Sekolah sebagai suatu sistem memiliki komponen inti berupa input, proses dan output yang merupakan satu kesatuan utuh dan saling terkait, terikat, mempengaruhi, membutuhkan, dan menentukan. Di dalam konteks keterkaitan input, proses dan output pendidikan itu, aspek efektivitas merupakan salah satu aspek yang harus mendapat perhatian serius dan diutamakan di sekolah. Oleh karena itu, pengembangan sekolah menjadi sekolah efektif merupakan prasyarat peningkatan mutu pendidikan.

Pentingnya pengembangan sekolah efektif bukan hanya terkait dengan peningkatan mutu pendidikan, melainkan juga sejalan dengan kebijakan otonomi daerah di bidang pendidikan. Dalam kerangka implementasi kebijakan tersebut, kepemimpinan kepala sekolah sebagai pencipta dan pengembang sekolah efektif harus diletakkan dalam kaitan integratif dengan implementasi manajemen berbasis sekolah.

Edmonds, (dalam Hoy dan Miskel 2008: 302) menyebutkan lima karakteristik efektivitas lembaga pendidikan, yaitu: (1) harapan yang tinggi dari pengajar; (2) kepemimpinan instruksional yang kuat dari pemimpin lembaga pendidikan tersebut; (3) iklim yang teratur, tenang dan berorientasi kerja pendidikan; (4) melaksanakan kegiatan akademik yang terfokus; (5) pemantauan atas prestasi kerja siswa.

Sedangkan menurut Sagala (2006:76) ada beberapa faktor yang turut membentuk sekolah efektif yaitu sebagai berikut :

- 1) Lingkungan strategis. Keterlibatan secara sinergis kelompok informal, kebutuhan individu, dan tujuan birokrasi secara bersama-sama supaya dapat berperan optimal sehingga terwujud stabilitas staf yang ditandai suasana hubungan antar manusia (*organizational climate*).
- 2) Harapan. Harapan yang tinggi dari keefektifan pengajaran oleh para pengajar dengan penggunaan waktu yang efektif dan pengembangan staf lembaga pendidikan yang memadai haruslah memperhatikan kondisi fasilitas fisik yang ada.
- 3) Iklim Sekolah. Iklim sekolah yang baik teratur pada orientasi kerja, tenang, berorientasi kerja pendidikan, terpelihara dan tercapainya hasil akademik, serta melakukan pemantauan secara rutin terhadap kemajuan aktivitas personel maupun kemajuan belajar siswa.

- 4) Peran Pemerintah. Adanya dukungan pemerintah pusat kaitannya dengan standarisasi, dukungan pemerintah provinsi dan kabupaten/kota kaitannya dengan fasilitas, dan adanya dukungan orang tua yang cukup.

Para pakar berpendapat bahwa efektivitas harus dipahami dari segi kualitas, ketepatan dalam menggunakan metode, iklim kelas yang positif, hubungan antar siswa yang harmonis dan lebih ditekankan pada hasil dan langkah-langkah efisiensi. Untuk mengukur efektivitas suatu sekolah dapat dilihat dari masukan, proses dan hasil tergantung dari etos kerja di sebuah sekolah yang akan menentukan hasil yang baik. Etos kerja ini dikembangkan dan dipelihara dalam periode waktu tertentu, dikonsolidasi selama bertahun-tahun dan dikerjakan dengan ketekunan dan kerja keras.

Asas penting dan menjadi landasan bergerak dalam pengelolaan pendidikan menuju sekolah efektif adalah pernyataan bahwa “ semua anak dapat belajar”. Hal ini mengisyaratkan pada kita bahwa sekolah merupakan wahana yang menyediakan tempat yang terbaik bagi anak untuk belajar, *a place for better learning*. Artinya, semua upaya manajemen dan kepemimpinan yang terjadi di sekolah diarahkan bagi usaha membuat seluruh peserta didik belajar.

Efektivitas sekolah terkait pula dengan kualitas. Kualitas adalah gambaran dan karakteristik dari lulusan yang menunjukkan kemampuannya atau kompetensinya dalam memuaskan kebutuhan yang ditentukan atau yang tersirat, misalnya nilai hasil ujian akhir, prestasi olahraga, karya tulis ilmiah dan prestasi pentas seni. Kualitas tamatan dipengaruhi oleh tahapan-tahapan kegiatan sekolah yang saling berhubungan, yaitu perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi.

Sekolah merupakan suatu organisasi yang dirancang untuk dapat memberikan sumbangan atau kontribusi dalam upaya meningkatkan kualitas kehidupan bagi masyarakat. Upaya peningkatan kualitas sekolah perlu ditata, diatur, dikelola dan diberdayakan agar sekolah mampu menghasilkan keluaran (*output*) yang mampu bersaing di lingkungan masyarakat. Pengelolaan sekolah yang dimaksud di atas berkaitan dengan gaya kepemimpinan kepala sekolah sehingga mampu mewujudkan sekolah yang efektif dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan.

Kepemimpinan merupakan faktor penggerak organisasi melalui penanganan perubahan dan manajemen yang dilakukannya sehingga keberadaan pemimpin bukan hanya sebagai simbol semata, akan tetapi keberadaannya harus dapat memberikan dampak positif bagi perkembangan organisasi. Dengan demikian dapat dipahami bahwa keberhasilan organisasi sekolah dalam mencapai tujuan yang ingin diraih sangat tergantung pada kepemimpinan kepala sekolah yaitu apakah kepemimpinannya mampu menggerakkan semua sumber daya yang dimiliki sekolah secara efektif dan efisien serta terpadu dengan proses manajemen yang dilakukannya.

Dalam konsep manajemen pendidikan modern menggariskan bahwa efektifitas manajemen sekolah sangat ditentukan oleh kemampuan manajernya dalam membuat keputusan bermutu dengan menerapkan langkah-langkah yang bermutu juga. Oleh karena itu, tuntutan yang paling penting dalam bidang manajemen sekolah adalah kebutuhan akan manajer dan pemimpin sekolah yang profesional yang dapat memanfaatkan sumber-sumber potensial yang ada dalam organisasi sekolah secara efektif dan efisien guna meningkatkan kinerja organisasi.

Kepemimpinan pada hakikatnya adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi perilaku orang lain di dalam kerjanya dengan menggunakan kekuasaan. Dalam kegiatannya, pemimpin memiliki kekuasaan untuk mengarahkan dan mempengaruhi bawahannya sehubungan dengan pelaksanaan tugas-tugasnya. Kepemimpinan pendidikan yang diperlukan saat ini adalah kepemimpinan yang didasarkan pada nilai-nilai budaya dan agama, serta mampu mengantisipasi perubahan-perubahan yang terjadi dalam dunia pendidikan khususnya dan umumnya atas kemajuan-kemajuan yang diraih di luar sistem sekolah. Gaya kepemimpinan transformasional merupakan salah satu gaya kepemimpinan yang dianggap paling efektif untuk diterapkan pada organisasi sekolah terutama dalam meningkatkan kinerja organisasi, dimana gaya kepemimpinan ini memiliki makna mengubah sesuatu ke dalam bentuk lain, dengan kata lain mampu melakukan perubahan.

Begitu juga dengan iklim sekolah yang merupakan atmosfer sosial dari suatu lingkungan belajar yang merupakan ciri utama dari suatu sekolah. Iklim sekolah yang baik akan berpengaruh positif terhadap kinerja guru. Sebaliknya, iklim sekolah yang tidak kondusif, membuat tidak nyaman dalam melaksanakan tugas dan tentunya akan berpengaruh terhadap efektivitas dan efisiensi kerjanya, sehingga hasil yang diperoleh tidak memuaskan dan akan sangat berpengaruh pada efektivitas sekolah.

Makna efektif merujuk pada kemampuan menghasilkan sesuatu atau mampu mencapai tujuan. Efektivitas merupakan ukuran yang menyatakan sejauh mana sasaran atau tujuan (kualitas, kuantitas dan waktu) telah dicapai. Menurut Komariah, A. dan Triatna, C. (2006:28) sekolah efektif adalah “ sekolah yang menetapkan keberhasilan pada *input*, proses, *output*, dan *outcome* yang ditandai dengan berkualitasnya komponen-komponen sistem tersebut”. Hal tersebut menandakan bahwa efektivitas sekolah bukan sekedar pencapaian sasaran atau terpenuhinya berbagai kebutuhan untuk mencapai sasaran, tetapi berkaitan erat dengan persyaratan komponen-komponen sistem dengan mutu, dengan kata lain ditetapkannya pengembangan mutu sekolah yang berkualitas.

Kualitas dan kemajuan sekolah merupakan esensi dari pengelolaan sekolah melalui pemeliharaan mutu, responsif terhadap tantangan dan antisipatif terhadap perubahan-perubahan yang diakibatkan dari berubahnya tatanan lokal maupun internasional. Hal ini memacu dan mendorong para praktisi, birokrat, dan akademisi pendidikan untuk berpacu mengembangkan strategi perubahan dan kebijakan antisipatif sehingga mampu menyesuaikan diri dengan tuntutan baru dengan tetap berpedoman pada nilai-nilai lokal dan jati diri bangsa yang terpelihara Sekolah efektif menunjukkan kesesuaian antara hasil yang dicapai dengan hasil yang diharapkan.

Prestasi dan kualitas sekolah merupakan tujuan utama. 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 sesuai dengan filosofi sekolah sebagai tempat yang terbaik bagi siswa untuk belajar. Prestasi seperti apa yang diinginkan sekolah pada setiap komponennya terlebih dahulu ditetapkan tujuan pada masing-masing komponen yang

biasa disebut sasaran atau target. Dengan demikian sekolah efektif adalah sekolah yang dapat mencapai target dalam hal ini berupa prestasi.

Efektivitas sekolah terkait pula dengan kualitas. Kualitas adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh dari hasil yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang ditentukan atau tersirat, misalnya nilai hasil ujian akhir, prestasi olah raga, prestasi karya tulis ilmiah, prestasi pentas seni. Kualitas tamatan dipengaruhi oleh tahapan-tahapan kegiatan sekolah yang saling berhubungan mulai dari tahap perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi.

Kualitas terkait dengan prestasi belajar siswa yang diidentifikasi bukan hanya unggul dalam kecerdasan atau kemampuan akademik, tetapi dimensi lain yang menjadi persyaratan dalam kehidupan yaitu dimensi sosial, budaya, politik, dan ekonomi. Berkenaan dengan sekolah efektif menurut Cheng seperti yang dikutip Komariah (2006:35) mendefinisikan sekolah efektif sebagai sekolah yang memiliki kemampuan dalam menjalankan fungsinya secara maksimal, baik fungsi ekonomis, fungsi sosial kemanusiaan, fungsi politis, fungsi budaya, maupun fungsi pendidikan.

Fungsi ekonomi sekolah adalah memberi bekal kepada siswa agar dapat melakukan aktivitas ekonomi sehingga dapat hidup sejahtera. Fungsi sosial kemanusiaan adalah sekolah sebagai media bagi siswa untuk beradaptasi dengan kehidupan masyarakat. Fungsi politis sekolah adalah sebagai wahana untuk memperoleh pengetahuan tentang hak dan kewajiban sebagai warga negara. Fungsi budaya sekolah adalah media untuk melakukan transmisi dan transformasi budaya. Adapun fungsi pendidikan adalah sekolah sebagai wahana untuk proses pendewasaan dan pembentukan kepribadian siswa.

Efektivitas sekolah menunjukkan adanya proses perekayasaan dari berbagai sumber dan metode yang diarahkan pada terjadinya pembelajaran di sekolah secara optimal. Efektivitas sekolah merujuk pada pemberdayaan semua komponen-komponen sekolah sebagai suatu organisasi tempat belajar berdasarkan tugas pokok dan fungsinya masing-masing dalam struktur program dengan tujuan agar siswa belajar dengan nyaman dan mencapai hasil yang telah ditetapkan.

Permasalahan mengenai sekolah efektif merupakan suatu permasalahan yang fundamental bagi para administrator sekolah, seperti diungkapkan oleh Hoy, K. Wayne dan Miskel Cecil, G. (2008:272), "*School administrators have long recognized that issues of organizational effectiveness represent enduring and fundamental challenges to their practice*". Hal ini antara lain disebabkan baik konsep administrasi maupun manajemen selalu terfokus pada hasil yang dicapai atau yang diinginkan oleh suatu organisasi, dalam arti bahwa sukses atau tidaknya pengelolaan suatu organisasi dapat terlihat pada hasil akhir yang diperolehnya. Selain itu, para ahli manajemen selalu tertantang untuk mengetahui prosedur pengelolaan seperti apa yang dapat menjadikan suatu organisasi berjalan dengan efektif dan bagaimana caranya agar dengan *resources* yang sama dapat menjadikan organisasi lebih efektif dibanding dengan yang lain.

Konsep sekolah efektif menurut Hoy, K. Wayne dan Miskel Cecil, G. (2008:271) tidak bisa dilepaskan dari konsep sekolah sebagai sebuah sistem dalam arti sekolah sebagai suatu institusi, tidaklah berdiri sendiri. Ia terkait erat dengan nilai, budaya dan kebiasaan atau adat istiadat yang hadir di tengah masyarakat. Sekolah merupakan ujung tombak dari proses modernisasi (*agent of change*) yang diupayakan melalui kebijakan pemerintah. Produk dari suatu sekolah harus berupa lulusan yang memiliki kompetensi unggul agar mampu menghadapi kompetisi di jenjang lebih tinggi atau di bursa tenaga kerja.

Menurut Kirk David, J. dan Jones Terry, L. (2004:1) ada tujuh karakteristik yang menjadi ciri sekolah efektif yaitu 1) adanya Misi Sekolah yang jelas; 2) Harapan tinggi untuk sukses; 3) Kepemimpinan instruksional kepala sekolah; 4) Kesempatan dan waktu belajar yang cukup; 5) Lingkungan aman dan tertib; 6) Hubungan yang positif antara Sekolah dengan orang tua siswa; dan 7) Pemantauan perkembangan siswa yang sering.

Sedangkan Edmonds, (dalam Hoy, K. Wayne and Miskel Cecil, G. 2008:302) menyebutkan lima karakteristik efektivitas lembaga pendidikan, yaitu: (1) harapan yang tinggi dari pengajar; (2) kepemimpinan instruksional yang kuat dari pemimpin lembaga pendidikan tersebut; (3) iklim yang teratur, tenang dan berorientasi kerja pendidikan; (4) melaksanakan kegiatan akademik yang terfokus; (5) pemantauan atas prestasi kerja siswa.

Selanjutnya menurut Tola dan Furqon (Suharsaputra, 2010:67) ciri-ciri sekolah efektif adalah (1) tujuan sekolah dinyatakan secara jelas dan spesifik, (2) pelaksanaan kepemimpinan pendidikan yang kuat oleh kepala sekolah, (3) ekspektasi guru dan staf tinggi, (4) adanya kerjasama kemitraan antara sekolah, orang tua dan masyarakat, (5) adanya iklim positif dan kondusif bagi siswa untuk belajar, (6) kemajuan siswa sering dimonitor, (7) menekankan kepada keberhasilan siswa dalam mencapai keterampilan aktifitas yang esensial, (8) komitmen yang tinggi dari SDM sekolah terhadap program pendidikan. Sementara Siagian (2002 : 20) mengatakan bahwa:

Efektivitas adalah pemanfaatan sumber daya, dana, sarana dan prasarana dalam jumlah tertentu yang secara sadar ditetapkan sebelumnya untuk menghasilkan sejumlah barang dengan mutu tertentu tepat pada waktunya.

Sekolah merupakan suatu organisasi yang dirancang untuk dapat memberikan sumbangan atau kontribusi dalam upaya meningkatkan kualitas kehidupan bagi masyarakat. Upaya peningkatan kualitas sekolah perlu ditata, diatur, dikelola dan diberdayakan agar sekolah mampu menghasilkan keluaran (*output*) yang mampu bersaing di lingkungan masyarakat. Pengelolaan sekolah yang dimaksud di atas berkaitan dengan gaya kepemimpinan kepala sekolah sehingga mampu mewujudkan sekolah yang efektif dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan.

Dalam sistem persekolahan, lulusan merupakan fokus tujuan, lulusan berkualitas tidak mungkin terwujud tanpa proses pendidikan yang bermutu. Proses pendidikan yang bermutu tidak mungkin tercapai tanpa adanya organisasi persekolahan yang tepat. Oleh karena itu untuk mewujudkan kinerja organisasi yang tepat dan bermutu maka diperlukan adanya kepemimpinan yang memadai. Kepemimpinan tersebut harus mampu memotivasi atau memberi semangat kepada

para stafnya dengan jalan memberikan inspirasi atau mengilhami kreativitas mereka dalam bekerja. Kepemimpinan sendiri tidak hanya berada pada posisi puncak struktur dalam organisasi pendidikan tetapi juga meliputi setiap tingkat dalam organisasi. Dalam kepemimpinan tersebut tentunya harus mendapatkan dukungan komitmen dan kerjasama dari berbagai pihak khususnya seluruh warga sekolah. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah merupakan satu aspek yang penting dalam suatu organisasi sekolah.

Kepemimpinan tersebut harus mampu memotivasi atau memberi semangat kepada para stafnya dengan jalan memberikan inspirasi atau mengilhami kreativitas mereka dalam bekerja. Kepemimpinan sendiri tidak hanya berada pada posisi puncak struktur dalam organisasi pendidikan tetapi juga meliputi setiap tingkat dalam organisasi. Dalam kepemimpinan tersebut tentunya harus mendapatkan dukungan komitmen dan kerjasama dari berbagai pihak khususnya seluruh warga sekolah. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah merupakan satu aspek yang penting dalam suatu organisasi sekolah.

Kepemimpinan merupakan faktor penggerak organisasi melalui penanganan perubahan dan manajemen yang dilakukannya sehingga keberadaan pemimpin bukan hanya sebagai simbol semata, akan tetapi keberadaannya harus dapat memberikan dampak positif bagi perkembangan organisasi. Dengan demikian dapat dipahami bahwa keberhasilan organisasi sekolah dalam mencapai tujuan yang ingin diraih sangat tergantung pada kepemimpinan kepala sekolah yaitu apakah kepemimpinannya mampu menggerakkan semua sumber daya yang dimiliki sekolah secara efektif dan efisien serta terpadu dengan proses manajemen yang dilakukannya.

Dalam konsep manajemen pendidikan modern menggariskan bahwa efektifitas manajemen sekolah sangat ditentukan oleh kemampuan manajernya dalam membuat keputusan bermutu dengan menerapkan langkah-langkah yang bermutu juga. Oleh karena itu, tuntutan yang paling penting dalam bidang manajemen sekolah adalah kebutuhan akan manajer dan pemimpin sekolah yang profesional yang dapat memanfaatkan sumber-sumber potensial yang ada dalam organisasi sekolah secara efektif dan efisien guna meningkatkan kinerja organisasi.

Kepemimpinan pada hakikatnya adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi perilaku orang lain di dalam kerjanya dengan menggunakan kekuasaan. Dalam kegiatannya, pemimpin memiliki kekuasaan untuk mengerahkan dan mempengaruhi bawahannya sehubungan dengan pelaksanaan tugas-tugasnya. Kepemimpinan pendidikan yang diperlukan saat ini adalah kepemimpinan yang didasarkan pada nilai-nilai budaya dan agama, serta mampu mengantisipasi perubahan-perubahan yang terjadi dalam dunia pendidikan khususnya dan umumnya atas kemajuan-kemajuan yang diraih di luar sistem sekolah. Gaya kepemimpinan transformasional merupakan salah satu gaya kepemimpinan yang dianggap paling efektif untuk diterapkan pada organisasi sekolah terutama dalam meningkatkan kinerja organisasi, dimana gaya kepemimpinan ini memiliki makna mengubah sesuatu ke dalam bentuk lain, dengan kata lain mampu melakukan perubahan.

Begitu juga dengan iklim sekolah yang merupakan atmosfer sosial dari suatu lingkungan belajar yang merupakan ciri utama dari suatu sekolah. Iklim sekolah yang baik akan berpengaruh positif terhadap kinerja guru. Sebaliknya, iklim sekolah yang tidak kondusif, membuat tidak nyaman dalam melaksanakan tugas dan tentunya akan berpengaruh terhadap efektivitas dan efisiensi kerjanya, sehingga hasil yang diperoleh tidak memuaskan dan akan sangat berpengaruh pada efektivitas sekolah.

Secara filosofis, sekolah yang efektif dapat dicapai oleh setiap sekolah karena diasumsikan bahwa semua siswa pada dasarnya dapat mempelajari mata pelajaran yang ditetapkan. Hal ini pasti dapat diwujudkan oleh sekolah jika model dan implementasi pengajaran dilaksanakan dengan baik dan tepat. Dalam manajemen sekolah, iklim organisasi sekolah berpengaruh terhadap hasil pengajaran karena kondisi fisik dan fasilitas sekolah yang baik akan membangun iklim sekolah yang baik pula. Sementara cara kerja dan gaya kepemimpinan kepala sekolah akan menentukan keseluruhan suasana kerja di sekolah.

Dengan demikian, dapat ditarik gambaran bahwa keefektifan tiap-tiap sekolah akan sangat tergantung pada sistem pengelolaan di lingkungan sekolah itu, sumber daya manusia pengelola pendidikan yang memenuhi persyaratan profesional kependidikan, dukungan masyarakat sekitar sekolah, sarana maupun prasarana sekolah, dan kelengkapan sekolah itu sendiri. Para ahli juga percaya penekanan yang terlalu berlebihan pada karakteristik sekolah yang efektif juga akan memberikan konsepsi yang sempit dan kaku, yang pada akhirnya dapat menghapuskan hal-hal yang penting. Oleh karena itu strategi keefektifan sekolah harus didefinisikan secara cermat dalam bentuk konsep, dan diimplementasikan secara lugas dalam program belajar dengan aturan yang lebih luwes tetapi konsisten sehingga ada model pemecahan masalah sintesa pengetahuan (*knowledge synthesis*), evaluasi, dan pemikiran kritis untuk menyusun dan menerapkan strategi berikutnya.

Berkenaan dengan hal tersebut di atas maka penelitian ini mengkaji tentang kontribusi kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan iklim sekolah terhadap efektivitas sekolah pada Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Lemahsugih Kabupaten Majalengka.

METODOLOGI PENELITIAN

Metode penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survey. Populasi penelitian adalah Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Lemahsugih Kabupaten Majalengka yang berjumlah 42 SD dengan dengan jumlah guru 395 orang. Sampel penelitian diambil dengan teknik *disproportionate stratified random sampling*. Penelitian ini adalah penelitian populasi yaitu meneliti tingkat efektivitas sekolah pada 42 Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Lemahsugih Kabupaten Majalengka. Oleh sebab itu data akhir sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 42 sampel yang ditentukan dengan cara menghitung rata-rata sampel guru dari tiap sekolah, kemudian dijumlahkan dengan kepala sekolah

dan dirata-ratakan sehingga menjadi satu unit analisis dari tiap sekolah. Dengan demikian jumlah unit analisis sampel yang digunakan adalah 42 unit sampel.

Sedangkan teknik pengumpulan data yang digunakan adalah dengan menyusun alat pengumpul data berupa angket yang berpedoman pada ruang lingkup variabel-variabel yang terkait. Instrumen yang berupa angket terdiri dari angket tentang kepemimpinan transformasional kepala sekolah, iklim sekolah dan efektivitas sekolah. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis korelasi, regresi dan determinasi. Analisis ini digunakan untuk menguji besarnya kontribusi kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan iklim sekolah baik secara parsial maupun secara simultan terhadap efektivitas sekolah pada Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Lemahsugih kabupaten Majalengka.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pada tahap pertama dilakukan perhitungan dan analisis variabel dengan teknik konfirmatori untuk mengetahui gambaran umum rata-rata jawaban responden terhadap variabel kepemimpinan transformasional kepala sekolah, iklim sekolah dan efektivitas sekolah. Pembahasannya adalah sebagai berikut:

Gambaran umum rata-rata jawaban responden tentang kepemimpinan transformasional kepala sekolah berada dalam kategori tinggi, artinya secara keseluruhan kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam penelitian ini menggambarkan perilaku keseharian kepala sekolah sebagai penentu arah program sekolah, agen perubahan, pengaruh ideal, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual dan pertimbangan individual. Ini berarti komponen kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam penelitian ini sudah dilakukan dengan baik.

Gambaran umum rata-rata jawaban responden tentang iklim sekolah berada dalam kategori tinggi, artinya Sekolah Dasar Negeri yang berada di wilayah Kecamatan Lemahsugih Kabupaten Majalengka secara umum sudah memperhatikan unsur-unsur kenyamanan dalam bekerja, kesejahteraan dan kompensasi, terpenuhinya sarana dan prasarana sekolah, adanya dukungan, pengawasan dan disiplin kerja, hubungan kerja yang harmonis dan kebijakan pengelolaan sekolah dengan baik sehingga dapat menunjang pelaksanaan proses pembelajaran di sekolah.

Gambaran umum rata-rata jawaban responden tentang efektivitas sekolah berada dalam kategori tinggi, artinya Sekolah Dasar Negeri yang berada di wilayah Kecamatan Lemahsugih Kabupaten Majalengka secara umum sudah memperhatikan unsur-unsur perumusan tujuan sekolah, ekspektasi guru dan staf tinggi, implementasi kurikulum, pemanfaatan sumber daya, adanya kerjasama kemitraan antara sekolah, orang tua dan masyarakat serta komitmen yang tinggi staf sekolah terhadap program sekolah.

Kontribusi kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap efektivitas sekolah berdasarkan hasil penelitian menunjukkan koefisien korelasi yang tergolong sedang yaitu sebesar 0,504 dan memberikan kontribusi sebesar 26,4%, sedangkan sisanya merupakan kontribusi dari variabel lain.

Kontribusi iklim sekolah terhadap efektivitas sekolah berdasarkan hasil penelitian menunjukkan koefisien korelasi yang tergolong kuat yaitu sebesar 0,729 dan memberikan kontribusi sebesar 53,1%, sedangkan sisanya merupakan kontribusi dari variabel lain.

Secara simultan kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan iklim sekolah berkontribusi terhadap efektivitas sekolah dengan koefisien korelasi kuat yaitu sebesar 0,748 dan memberikan kontribusi sebesar 56%, sedangkan sisanya merupakan kontribusi dari variabel lain.

SIMPULAN DAN REKOMENDASI

Simpulan

Berdasarkan perhitungan, analisis dan pembahasan terhadap masalah penelitian dan data-data hasil penelitian, maka dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut :

1. Gambaran aktual kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam hal penentu arah program sekolah, agen perubahan, pengaruh ideal, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual dan pertimbangan individual menunjukkan kategori tinggi.
2. Gambaran aktual iklim sekolah yang dijabarkan dalam enam dimensi yaitu kenyamanan dalam bekerja, kesejahteraan dan kompensasi, terpenuhinya sarana dan prasarana sekolah, adanya dukungan, pengawasan dan disiplin kerja, hubungan kerja yang harmonis dan kebijakan pengelolaan sekolah menunjukkan kategori tinggi.
3. Gambaran aktual efektivitas sekolah yang dijabarkan dalam enam dimensi yaitu perumusan tujuan sekolah, ekspektasi guru dan staf tinggi, implementasi kurikulum, pemanfaatan sumber daya, adanya kerjasama kemitraan antara sekolah, orang tua dan pemerintah serta komitmen yang tinggi staf sekolah terhadap program sekolah termasuk pada kategori tinggi.
4. Kepemimpinan transformasional kepala sekolah berkontribusi terhadap efektivitas sekolah dengan koefisien korelasi sedang dan koefisien determinasi rendah.
5. Iklim sekolah berkontribusi terhadap efektivitas sekolah dengan koefisien korelasi kuat dan koefisien determinasi sedang.
6. Secara simultan kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan iklim sekolah berkontribusi terhadap efektivitas sekolah dengan koefisien korelasi kuat dan koefisien determinasi sedang.

Rekomendasi

Berdasarkan hasil penelitian, pembahasan dan kesimpulan yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan iklim sekolah berkontribusi terhadap efektivitas sekolah, maka dapat disampaikan rekomendasi sebagai berikut :

1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara umum kepemimpinan transformasional kepala sekolah sudah tinggi, namun dalam beberapa hal masih diperlukan peningkatan terutama pada dimensi stimulasi intelektual. Dimensi ini dianggap penting dan perlu mendapat perhatian, karena pemimpin yang menerapkan tipe kepemimpinan transformasional senantiasa menggali ide-ide baru dan solusi yang kreatif dari orang-orang yang dipimpinya. Ia juga selalu mendorong pendekatan baru dalam melakukan pekerjaan. Sikap dan perilaku kepemimpinannya didasarkan pada ilmu pengetahuan yang berkembang dan secara intelektual ia mampu menerjemahkannya dalam kinerja yang produktif. Dalam hal ini kepala sekolah perlu lebih mengapresiasi gagasan atau pendapat yang diberikan guru dengan cara melakukan pertemuan secara berkala dan terprogram untuk dapat menerima masukan dari guru dan staf sekolah. Memberikan peluang kepada guru untuk berkembang dengan mengirinkan guru dalam pelatihan-pelatihan peningkatan profesionalisme gurudan memberikan penghargaan atas prestasi yang diperoleh guru.
2. Hasil penelitian menunjukkan bahwa iklim sekolah berkontribusi terhadap efektivitas sekolah. Namun masih perlu peningkatan pada dimensi adanya dukungan pemimpin, pengawasan dan disiplin kerja. Dimensi ini perlu mendapat perhatian karena suasana kerja tidak akan kondusif apabila tidak ada dukungan pemimpin, pengawasan dan disiplin kerja. Dalam hal ini kepala sekolah perlu memberikan dukungan dan peluang dalam menumbuhkan kreativitas dan inovasi dari para anggota organisasi untuk berinovasi, lebih bebas mencari cara-cara baru dalam menyelesaikan suatu pekerjaan. Kepala sekolah hendaknya mensosialisasikan kebijakan-kebijakan sekolah yang telah dibuat agar dapat dipahami oleh seluruh guru dan staf sekolah.
3. Hasil penelitian menunjukkan bahwa efektivitas sekolah sudah cukup tinggi, namun perlu terus ditingkatkan terutama pada dimensi adanya kemitraan antara sekolah, orang tua dan masyarakat. Hal ini sangat penting mengingat sebagai sebuah institusi, sekolah tidak hanya menghadapi siswa, akan tetapi sumber daya lain pun perlu diperhatikan kebutuhannya, harapannya, dan aspirasinya. Masyarakat merupakan mitra untuk mengembangkan sekolah. Sekolah tidak akan maju tanpa bantuan masyarakat. Oleh karena itu, harus terus terjalin. Kemitraan sekolah dengan masyarakat mengakomodasi kepentingan-kepentingan sekolah kepada masyarakat dan sebaliknya. Realisasinya dapat berupa pemberdayaan Komite Sekolah sebagai wadah untuk menampung aspirasi dan kebutuhan stakeholder sekolah dalam membantu sekolah meningkatkan kinerjanya bagi terwujudnya layanan pendidikan dan hasil belajar yang bermutu.
4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan iklim sekolah secara bersama-sama berkontribusi terhadap efektivitas sekolah. Kepemimpinan transformasional merupakan aspek penting dalam sistem sekolah. Keberadaan pemimpin yang menjalankan fungsi kepemimpinannya dalam menghadapi perubahan-perubahan yang terjadi di sekolah dengan menetapkan tujuan secara utuh, mendayagunakan bawahan, dan didasari oleh kepemimpinan secara profesional merupakan indikator efektivitas sekolah. Dalam hal membangun iklim sekolah yang kondusif, kepala sekolah perlu senantiasa memberikan kebijakan yang demokratis, menciptakan rasa aman dan nyaman dalam bekerja sehingga proses pembelajaran dapat berlangsung dengan aktif, kreatif, inovatif, efektif, dan menyenangkan.
5. Bagi peneliti selanjutnya untuk mengetahui berbagai hal atau faktor yang mempengaruhi efektivitas sekolah, maka layaklah dilakukan penelitian lebih lanjut yang sejenis dengan mengkaji berbagai variabel lainnya yang tidak dikaji dalam penelitian ini, seperti pemanfaatan sumber dana/pembiayaan, kesempatan belajar, kemajuan siswa sering dimonitor, dan waktu belajar yang efektif.

DAFTAR PUSTAKA

- Akdon dan Hadi, S. (2004). *Aplikasi Statistik dan Metode Penelitian untuk Administrasi dan Manajemen*. Bandung: Dewa Ruchi.
- Arikunto, S. (2005). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Arikunto, S. (2009). *Manajemen Penelitian*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Briefs. (2004). School Climate and Learning. *Jurnal Internasional Best Practice* tersedia: <http://www.google.com/urlsa&source>.
- Danim, S. (2002). *Inovasi Pendidikan: Dalam Upaya Peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan*. Bandung : Pustaka Setia.
- Danim, S. dan Suparno. (2009). *“Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kekepalasekolahan”*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Depdiknas. (2003). *Undang-Undang Republik Indonesia. Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional*. Jakarta : Depdiknas.
- Emilia, E. (2009). *Menulis Tesis dan Desertasi*. Bandung : CV. Alfa Beta
- Goleman, D. Boyatzis, R. and McKee, A. (2007). *Kepemimpinan Berdasarkan Kecerdasan Emosi*. Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama.
- Gureined Steve. (2008). School Climate. *Jurnal Internasional*. online: www.naesp.org

- Hoy, Wayne, K., dan Miskel, C. (2008). *Educational Administration (Theory, Research and Practice)*. New York: Mc Graw Hill.
- Kirk, J. David dan Jones, L. Terry. (Juli, 2004). *Effective Schools*. Pearson Education. Ins.
- Komariah, A. dan Triatna, C. (2004). *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Macbeath dan Mortimore (2005). *Improving School Effectiveness*. Jakarta: PT.Gramedia Widiasarana Indonesia
- McMillan and Schumacher. (2001). *Research in Education A Conceptual Introduction*. United State: Addison Wesley Longman. Inc.
- Mulyasa, H.E. (2011) *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Ninan Matius (2006). “Iklim (Etos Kerja) Sekolah dan Dampak Terhadap Sekolah Efektif” . Makalah pada Konggres Internasional Untuk Peningkatan Sekolah Efektif. Fort Landerdate. AS.
- Pearson. (2006). Safe Schools are Effective Schools. *Jurnal Internasional Department of Education and Training* tersedia: www.sofweb.vic.edu.au/wellbeing/safeschools/bullying/index.htm
- Permadi, D. dan Daeng (2007). *Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Komite Sekolah*. Bandung: PT Sarana Panca Karya Nusa.
- Permadi, D. (2001). *Manajemen Berbasis Sekolah dan Kepemimpinan Mandiri Kepala Sekolah*. Bandung : PT Sarana Panca Karya Nusantara.
- Riduwan. (2009). *Metode dan Teknik Menyusun Proposal Penelitian*. Bandung: PT. Alfabeta.
- Riduwan, Rusyana, A., dan Enas (201). *Cara Mudah Belajar SPSS17.0 dan Aplikasi statistik Penelitian*. Bandung : PT Alfabeta
- Riduwan dan Sunarto. (2007). *Pengantar Statistik untuk Penelitian Pendidikan, Sosial, Ekonomi, Komunikasi dan Bisnis*. Bandung : CV. Alfabeta.
- Sagala, S. (2006). *Manajemen Berbasis Sekolah dan Masyarakat*. Jakarta: PT. Nimas Multima.
- _____ (2010). *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. Bandung: CV Alfabeta.
- Sa’ud, U. (2007). *Modul Metode Penelitian Pendidikan Dasar*. Bandung: UPI.
- _____ (2011). *Pengembangan Profesi Guru*. Bandung: CV Alfabeta.
- Scheerens, J. (2004), *Improving School Effectiveness*, Paris, UNESCO.
- Siagian. (2002). *Teori Motivasi dan Aplikasinya*. Jakarta: PT.Asdi Maha Satya
- Sobahi, K. dan Suhana, C. (2011). *Pemberdayaan Masyarakat dalam Pendidikan di Era Otonomi Daerah*. Bandung : Cakra
- Soetopo, H. (2010). *Perilaku Organisasi*, Bandung : PT. Remaja Rosda Karya.
- Stichter, Kenneth. (2008). Student School Climate Perceptions as a Measure of School District Goal Attainment. *Journal of Education Research & Policy Studies*. Online. Tersedia: <http://www.eric.ed.gov/ERICDocs/data/pdf>.
- Suhaeli. (2011). “ Studi Tentang Sekolah Efektif Pada SMAN di Propinsi Jawa Barat”. *Jurnal Administrasi Pendidikan*. **13** (2), 1 – 8.
- Sugiyono. (2005). *Statistik untuk Penelitian*. Bandung: CV Alfabeta.
- _____ (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: CV Alfabeta.
- Suharsaputra, U. (2010). *Administrasi Pendidikan*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Surachmi, Sri. (2012). Kajian Efektivitas Perilaku Kepemimpinan Pembelajaran Kepala Sekolah. Banyuwangi: *Jurnal Pendidikan dan Pengajaran* **45**. (1) April 2012.
- Teddlie, Charles and Reynolds, David. (2000), *The International Handbook of School Effectiveness Research*, London, Falmer Press.
- Tim Dosen Adpen UPI. (2009). *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Usman, Muhammad. (2003). *Menjadi Guru Profesional*. Bandung: PT Remaja Rosda karya.
- Victoria, Australia, Department of Education (2002), *Blue Print for Effective Government schools*, ONLINE: <http://www.sofweb.vic.edu.au/blueprint/es/> - 6th May 2006
- Wahjosumidjo. (2001). *Kepemimpinan dan Motivasi*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Yukl, Garry. (2009). *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Jakarta: PT Macanan Jaya Cemerlang