

JUDUL PENELITIAN:

**STUDI TENTANG PENGARUH *VISIONARY LEADERSHIP*
DAN BUDAYA SEKOLAH TERHADAP EFEKTIFITAS
SEKOLAH PADA SMAN KOTA DI PROPINSI JAWA BARAT**

Peneliti Utama :

Nama : Dr. Aan Komariah, M.Pd.
Jenis Kelamin : Perempuan
NIP : 132 084 020
Pangkat/Gol. : III d
Jabatan : Lektor
Jurusan/Fak : Administrasi Pendidikan/FIP
Perguruan Tinggi : Universitas Pendidikan Indonesia
Alamat Kantor : Jurusan Administrasi Pendidikan Gd. FIP Lt.1
Jl.DR. Setiabudhi No. 229 Bandung 40154
Telp. 022-2013163 Pes. 4307 Fax. 022-
e-mail: Aan_Komariah@yahoo.com
Alamat Rumah : Kp. Bojong Nangka 3/XI Kopo Soreang
Lama Penelitian : 10 Bulan
Biaya : Rp. 3.500.000,00

Mengetahui,
Dekan Fakultas

Bandung, 1 Juni 2004
Ketua Peneliti

Prof. Dr. H. Mohammad Ali, MA
NIP. 130 809 424

Dr. Aan Komariah, M.Pd.
NIP. 132 084 020

Menyetujui,
Ketua Lembaga Penelitian

Prof. Dr. Ishak Abdulhak, M.Pd.
NIP. 130 609 582

1. URAIAN UMUM

1.1 Judul Penelitian :

STUDI TENTANG PENGARUH *VISIONARY LEADERSHIP* DAN BUDAYA SEKOLAH TERHADAP EFEKTIFITAS SEKOLAH PADA SMAN KOTA DI PROPINSI JAWA BARAT

Ketua Peneliti:

Nama : Dr. Aan Komariah, M.Pd.
 Jabatan : Lektor
 Unit Kerja : FIP UPI
 Alamat Surat : Jur Adpend Jl. Dr. Setiabudi No.229 Bandung
 Telephon : (022) 2031063 Ext.4307
 Faksimili : 022-2013651
 e-mail : Aan_Komariah@yahoo.com

- 1.3 Subjek Penelitian : Kepala Sekolah
 1.4 Masa Pelaksanaan : 10 Bulan
 1.5 Jumlah biaya yang diusulkan: Rp. 3.500.000,00
 1.6 Lokasi penelitian : Lingkungan Disdik Propinsi Jawa Barat
 1.7 Perguruan tinggi pengusul : UPI
 1.8 Instansi lain yang terlibat : Dinas Pendidikan Propinsi Jawa Barat
 1.9 Sumber Dana : Mandiri

2 PENDAHULUAN

Tuntutan imperatif otonomi pendidikan yang dimanifestasikan dalam *School Based management* (SBM) telah melahirkan pemahaman perlu adanya perubahan budaya yang sesuai dengan visi yang dirumuskan pimpinan yang dilandasi wawasan peningkatan mutu pendidikan umumnya dan mutu pembelajaran khususnya untuk perbaikan dan peningkatan kualitas sekolah.

Perbaikan dan peningkatan kualitas sekolah tidak saja ditujukan pada satu komponen pendidikan tetapi pada seluruh komponen secara berimbang /proporsional dengan cara manajemen yang seimbang pula perhatiannya mulai dari perencanaan sampai penilaian.

Membangun visi dengan membiarkan budaya tanpa sentuhan adalah sia-sia, dan bahkan budaya yang selama ini berkembang diidentifikasi sebagai budaya santai menjadi *counterproductive* terhadap upaya kepemimpinan dalam meningkatkan kualitas sekolah. Brameld (1957:19) menyatakan bahwa “cara pelaku pendidikan mempersepsi konteks sosial budaya yang mereka miliki merupakan faktor penting yang ikut berpengaruh terhadap mutu pendidikan”.

Dua pengertian penting dalam penelitian ini adalah budaya dapat menimbulkan visi dan visi dapat menimbulkan budaya. Budaya positif yang berkembang di masyarakat yang bersumber dari keyakinan agama, adat istiadat dan etika dapat dijadikan nilai sebagai visi yang akan dirumuskan pimpinan, begitu juga visi yang dirumuskan pimpinan dapat menciptakan budaya organisasi melalui nilai-nilai, misi dan tujuan-tujuan yang ditetapkan dan disepakati bersama.

Budaya organisasi memberikan arah atau pedoman berperilaku di dalam organisasi, sehingga tidak dapat semena-mena bertindak atau berperilaku sekehendak hati. Setiap anggota akan mempunyai kesamaan langkah dan visi di dalam melakukan tugas dan tanggung jawab, sehingga masing-masing individu dapat meningkatkan fungsinya dan mengembangkan tingkat interdependensi antar individu/bagian dengan individu/bagian yang lain dan dapat saling melengkapi dalam kegiatan usaha organisasi. Di samping itu mendorong sumber daya manusia di dalam organisasi selalu mencapai prestasi kerja atau produktivitas yang lebih baik serta memiliki secara pasti kariernya sehingga mendorong mereka konsisten dengan tugas dan tanggungjawabnya.

Kenyataan yang nampak di lapangan adalah bahwa budaya sekolah belum terbentuk secara khas yang berorientasi pada prestasi dan kualitas sebagaimana dituntut stakeholders. Pada lembaga pendidikan ditemukan budaya uniformitas atau keseragaman dalam melakukan fungsi dan substansi manajerial. Padahal perbedaan tuntutan dan visi menuntut adanya budaya khas yang terbentuk pada tiap-tiap lembaga secara unik.

3 PERUMUSAN MASALAH

Penelitian ini kami memfokuskan diri pada efektifitas sekolah di era otonomi ditinjau dari kajian *Visionary Leadership* (Kepemimpinan Visioner), dan budaya sekolah, dengan judul **“Studi tentang Pengaruh *Visionary Leadership* (Kepemimpinan Visioner) dan Budaya Sekolah terhadap Efektifitas Sekolah Pada SMAN Dinas Pendidikan Propinsi Jawa Barat”** .

Berdasarkan permasalahan di atas dapat dirinci masalah-masalah khusus berikut:

- a. Bagaimanakah gambaran *Visionary Leadership* (Kepemimpinan Visioner) SMAN di Dinas Pendidikan Kota se Propinsi Jawa Barat?
- b. Bagaimanakah gambaran Budaya Sekolah SMAN di Dinas Pendidikan Kota se Propinsi Jawa Barat?
- c. Bagaimanakah gambaran Efektifitas SMAN di Dinas Pendidikan Kota Kota se Propinsi Jawa Barat?
- d. Berapa besar pengaruh *Visionary Leadership* (Kepemimpinan Visioner) terhadap Budaya Sekolah dan Efektifitas Sekolah pada SMAN di Dinas Pendidikan Kota se Propinsi Jawa Barat?

4 TINJAUAN PUSTAKA

A. Efektifitas Sekolah

Efektifitas menunjukkan ketercapaian sasaran/tujuan yang telah ditetapkan. Efektifitas organisasi merupakan kemampuan organisasi untuk merealisasikan berbagai tujuan, dan kemampuannya untuk beradaptasi dengan lingkungan dan mampu bertahan untuk tetap hidup sebagaimana dikatakan Chung dan Megguison (1981:506),

“an organizations ability to relaize its multiplies (such as profit, productivity, employes satisfaction, social responsibility, financial stability, and so farth) and ability to adapt and survive in a changing environment (through adaptability, environmental control, survival, and so farth).

Organisasi yang betul-betul efektif adalah organisasi yang mampu menciptakan suasana kerja dimana para pekerja tidak hanya melaksanakan tugas yang telah dibebankan kepadanya tetapi juga membuat suasana supaya para pekerja lebih bertanggungjawab, betindak secara kreatif demi peningkatan efisiensi dalam usaha mencapai tujuan (Steers, 1980:176).

Efektifitas sekolah terdiri dari dimensi manajemen dan kepemimpinan sekolah, guru, tenaga kependidikan, dan personil lainnya, siswa, kurikulum, sarana-prasarana, pengelolaan kelas, hubungan sekolah dan masyarakatnya, pengelolaan bidang khusus lainnya hasil nyatanya merujuk kepada hasil yang diharapkan bahkan menunjukkan kedekatan/kemiripan antara hasil nyata dengan hasil yang diharapkan. Efektifitas dapat juga ditelaah dari : (1) masukan yang merata; (2) keluaran yang banyak dan bermutu tinggi; (3) ilmu dan keluaran

yang relevan dengan kebutuhan masyarakat yang sedang membangun; (4) pendapatan tamatan yang memadai (Engkoswara, 1987).

Efektifitas sekolah menengah terkait dengan upaya sekolah agar siswa dapat melanjutkan pendidikan ke jenjang lebih tinggi. Tetapi tidak dapat ditampik kalau fenomena yang terjadi adalah begitu banyak lulusan sekolah menengah atas tidak dapat melanjutkan ke jenjang lebih tinggi apakah karena disebabkan oleh kurang mampuan secara akademik atau sebab lain. Hal ini menjadi tantangan tersendiri bagi sekolah menengah untuk menetapkan kebijakan lain dalam menangani siswa “tidak mampu” lanjut. Kebijakan yang ditawarkan berhubungan dengan memberikan layanan yang fenomenal terhadap kebutuhan belajar siswa agar mereka dapat mensiasati hidupnya agar layak di masyarakat. Dengan demikian efektifitas sekolah menengah atas merujuk pada dua tujuan yaitu melanjutkan kejenjang pendidikan yang lebih tinggi dengan membekali siswa kemampuan akademik yang tinggi dan membekali siswa kemampuan untuk bertahan hidup bagi siswa yang tidak dapat melanjutkan pendidikannya ke jenjang lebih tinggi.

Apabila sekolah menengah Atas menyadari efektifitas output diarahkan pada dua dimensi di atas, maka mutu sekolah menengah merambah pula pada esensi kurikulum yang berfokus pada kemampuan praktikal. Dengan demikian aktivitas-aktivitas bertambah dan menjadi lain dari biasanya dan itu dapat menjadi satu indikator mutu.

B. Budaya Sekolah Efektif.

Budaya sekolah yang diharapkan tumbuh pada sekolah efektif adalah memberikan karakteristik utama pada perlakuan sekolah terhadap peserta didik agar peserta didik dapat

mencintai pelajaran sehingga mereka memiliki dorongan intrinsik untuk terus belajar. Pada sekolah harus terjadi “an atmosphere where students learn to love learning for learning’s sake, specially insofar as it evolves into academic achievement, is a chief characteristic of an effective school” .

Dengan kata lain, Budaya Sekolah Efektif seharusnya mengembangkan *learning organization* yang diarahkan pada pembentukan perilaku positif pada siswa. *Learning organization* sebagaimana dikemukakan Senge (Arizona Departement of Education, 2004:49) sebagai *the fifth discipline: The Art and Practice of The Learning Organization* yaitu: “personal mastery, building shared vision, mental models, team learning, and system thinking”. Mengartikulasikan beberapa nilai yang dapat membentuk budaya sekolah efektif dan kesemuanya merujuk pada satu kepentingan yaitu kebutuhan belajar siswa.

Budaya sekolah efektif menggambarkan adanya ketiga faktor tersebut secara sinergi sehingga diperoleh adanya program-program yang rasional yang diimplementasikan berdasarkan nilai-nilai kemanusiaan, profesionalisme dan pemberdayaan. Pada sekolah efektif para personil merasakan adanya kepuasan bergaul dan berhubungan satu sama lain dan mereka ‘enggan’ untuk meninggalkan sekolahnya. Bukan hanya gaji yang memandai tetapi lebih kepada adanya penghargaan kerja yang proporsional.

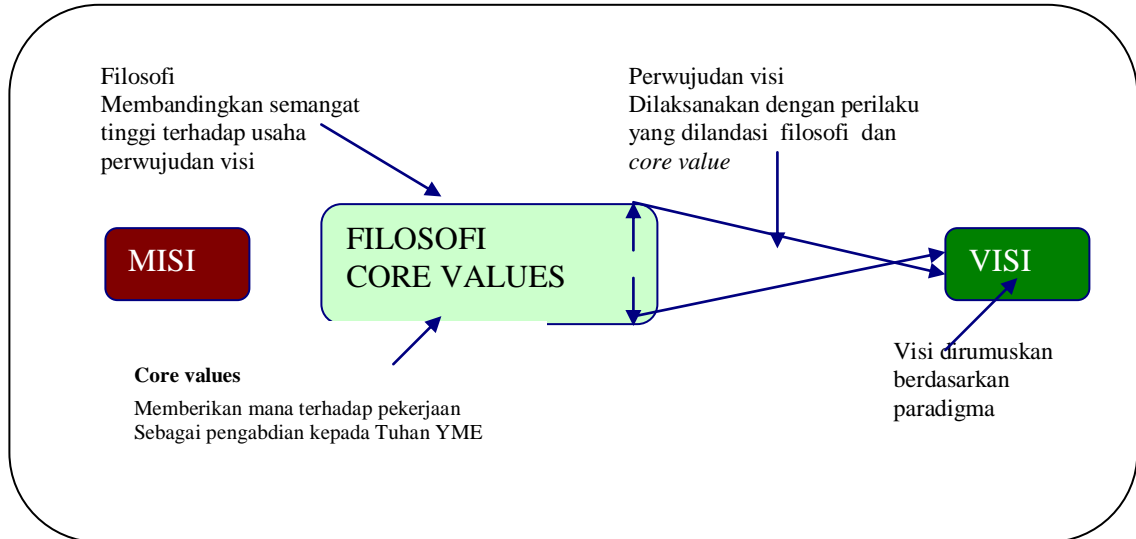
Prinsip yang terpenting dari pemeliharaan budaya yang bersipat artefak adalah harus memelihara tradisi, upacara-upacara agama, dan lambang yang telah dinyatakan dan menguatkan budaya sekolah positif. Namun yang lebih penting dari sekedar artefak adalah budaya bagi perbaikan kualitas secara terus menerus.

C. Konsepsi Visionary Leadership

Kepemimpinan visioner adalah kemampuan pemimpin dalam mencipta, merumuskan, mengkomunikasikan/mensosialisasikan/ mentransformasikan dan mengimplementasikan pemikiran-pemikiran ideal yang berasal dari dirinya atau sebagai hasil interaksi sosial diantara anggota organisasi dan stakeholders yang diyakini sebagai cita-cita organisasi dimasa depan yang harus diraih atau diwujudkan melalui komitmen semua personil.

a. Visionary Leadership harus memahami Konsep Visi

Visi mengandung unsur *basic values*, *mission* dan *objectives*. Mulyadi menggambarkan hubungan antara misi, visi dan nilai sebagaimana tertuang dalam gambar 2.1 berikut.



Gambar 4.1. Hubungan misi, visi, *core beliefs*, *core values*
Sumber diolah dari Mulyadi 1984:4

b. Langkah-langkah Visionary Leadership

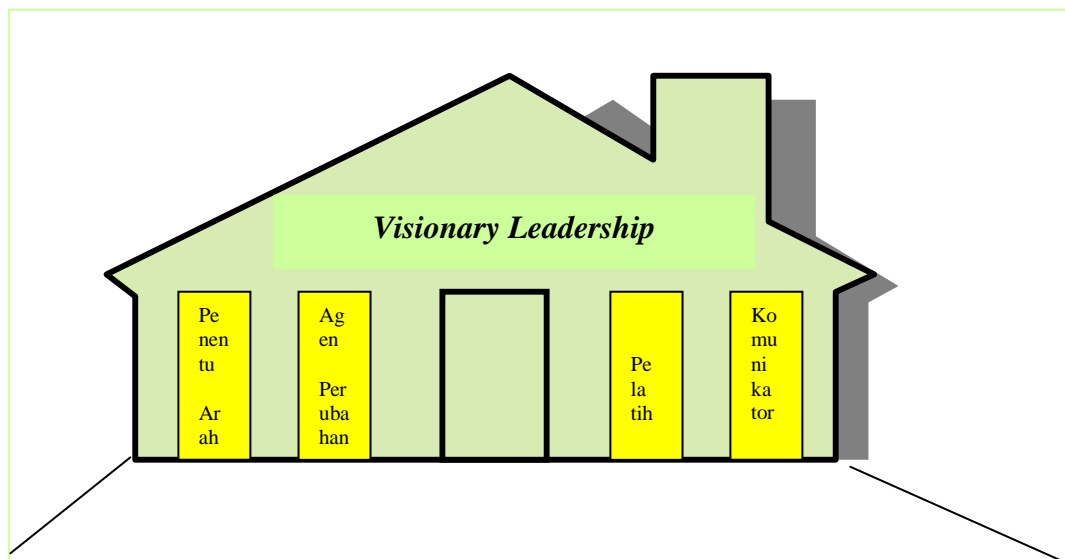
1) Penciptaan Visi

2) Perumusan Visi

3) Transformasi Visi

4) Implementasi Visi

Implementasi visi merupakan Kemampuan pemimpin dalam menjabarkan dan menterjemahkan visi ke dalam tindakan. Nanus (2001) mengatakan bahwa kepemimpinan yang bervisi bekerja dalam empat pilar yaitu penentu arah, agen perubahan, pelatih dan komunikator sebagaimana digambarkan pada gambar 2.2.



Gambar 4.2. Pilar Kepemimpinan Visioner.

Sumber: Hasil Rekayasa Penulis, 2005.

5 TUJUAN PENELITIAN

Tujuan umum penelitian ini adalah untuk memperoleh gambaran tentang Efektifitas Sekolah ditinjau dari *Visionary Leadership* dan Budaya Sekolah

6 KONTRIBUSI PENELITIAN

Gambaran tentang penelitian ini diharapkan bermanfaat bagi kepentingan ilmu pengetahuan dan praksis pendidikan terutama bagi pengembangan budaya sekolah dan pengambilan keputusan yang berkenaan dengan peningkatan kualitas pendidikan, pengembangan karier guru dan kepala sekolah serta dimungkinkannya dapat dilakukan pengkajian implikatifnya bagi kebutuhan penyediaan program pendidikan bagi kepala sekolah.

7 METODE PENELITIAN

A. Lokasi dan Populasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada SMAN Kota pada Dinas Pendidikan Nasional Propinsi Jawa Barat yang terdiri dari 8 Kota.

B. Teknik Dan Alat Pengumpulan Data

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif-analitik teknik survey. Alat yang digunakan adalah Kuesioner

C. Metode Analisis Data

Metode analisis data menggunakan langkah: 1). Statistik deskriptif, 2) Analisis korelasi Pearson, 3) Analisis Regresi Multipel (*Multiple Regression Analysis*)

8 AGENDA PENELITIAN

Agenda penelitian yang akan dilaksanakan dimulai bulan Juni 2004 dan selesai bulan Maret tahun 2005 dengan rincian sebagai berikut :

JENIS KEGIATAN	BULAN									
	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3
Penyusunan dan persetujuan proposal/desain penelitian	■									
Pengurusan izin penelitian	■									
Perumusan kisi-kisi dan instrumen penelitian		■								
Validasi dan penyempurnaan kisi-kisi dan instrumen penelitian			■							
Pengumpulan data				■	■	■	■	■	■	
Pengolahan dan analisis data					■	■	■	■	■	
Penyusunan laporan									■	■
Penggandaan laporan										■
Publikasi hasil penelitian										■

9 PERKIRAAN BIAYA PENELITIAN

A. Bahan Habis Pakai

- a. Alat Tulis Kantor (ATK) = Rp 150.000,00
- b. Film dan instrumen penelitian = Rp 600.000,00
- d. Penyebaran Angket = Rp 2.250.000,00
- e. Penggandaan laporan = Rp 250.000,00
- b. Publikasi Jurnal = Rp 250.000,00

Jumlah keseluruhannya (total) = Rp 3.500.000,00

(Tiga juta lima ratus ribu rupiah)

10 DAFTAR PUSTAKA

- Abbas Ghozali. (2000). "Tinjauan Literatur:Effective School Research". *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan, Balitbang Depdiknas*. (021).12
- Al-Quranul Karim. (1997).Jakarta: Yayasan Ambadar
- Al-Rasyid. Harun. (1988). *Teknik Sampling*. Bandung: Ikopin-LPPM.
- Alma, Buchari. (1992). *Manajemen Pemasaran dan Pemasaran Jasa*. Bandung: Alfabeta.
- Alma, Buchori. (2001). *Kewirausahaan*.Bandung: Alfabeta.
- Beach, Lee Roy. (1993). *Making The Right Decision: Organizational Culture. Vision. and Planning*. New Jersey: Prentice –Hal. Inc.. Engliwood Cliffs.
- Becker S, Gary. (1993). *Human Capital a Theoretical and Empirical analysis With Special Reference to Education*. London: The University of Chicago Press.
- Bennis, W. dan Nannus, B. (1997). *Leaders; The Strategies for Taking Charge*. New York: HarperCollins.
- Brookover, Wilbur B., Fritz A. Erickson, and Alan W. McEvoy.(1979).*Creating Effective Schools: An In Service Program for Enhancing School Learning Climate and Achievement*, Revised Edition. New York:Learning Publications, Holmes Beach,FL.
- Cheng, Yin, Cheong. (1996). *School Effectiveness and School-based Management*. New York: Palmer Press.
- Creech, Bill. (1996). *Lima Pilar Manajemen Mutu Terpadu*. Jakarta: Binarupa Aksara.
- Crosby, B. Philip. (1985). *Managing for Total Quality*. New York: Prentice-Hall.
- Cromwell, Sharon. (2002). Is Your School's Culture Toxic or Positive?. (online). Tersedia: http://www.education-world.com/a_admin/admin275.shtml 12 April 2003
- Deal, Terrence E. (1987).*The Culture of Schools; In Leadership:Examining the Elusive*, edited by Linda T. Sheive and Marian B. Schoenheit. Alexandria, Virginia: Association for Supervision and Curriculum Development
- Delors, J. (1997).*Learning the Treasure Within*. Pans: UNESCO.

Digest, Eric. (1997). Visionary Leadership. Number 110. (online). Tersedia: <http://www.ericdigests.lead/1995-1/visionary.htm>. (12 Februari 2000)

Digest, Eric. (1990). Performance outcomes Assesment. (online). Tersedia. <Http://134.39.81.12/cdk/overview/Perform.htm>. Oktober 2000.

Furqon, dkk. (2000). *Pengembangan Model Penilaian Sekolah Efektif*. Lembaga Penelitian UPI

Fattah, Nanang. (2000). *Ekonomi dan Pembiayaan Pendidikan*. Bandung: Rosdakarya.

Gaffar, M. Fakry. (1994). *Visi: Suatu Inovasi dalam Proses Manajemen Strategik Perguruan Tinggi*. Pidato Pengukuhan Jabatan Guru Besar. Bandung: IKIP Bandung.

Lashway, Larry,. (1997). Visionary Leadership. (online). Tersedia: <Http://www.ed.gov/Eric Digest/ED402643>

Locke, Edwin, A. And Associates. (1997). *Esensi Kepemimpinan; Empat Kunci untuk Memimpin dengan Penuh Keberhasilan*. Jakarta: Spektrum

Nanus, Burt. (2001). *Kepemimpinan Visioner*. Jakarta: Prenhallindo

Pal, Young. (1990). *Cultur at Foundations of Education*. New York: McMillan Publishing Company.

Quiqley, Joseph V,. (1993). *Vision: How Leaders Develop It. Share It. and Sustain It*. New York : McGraw-Hill.

The World Bank. (1998). *Educational in Indonesia: From Crisis to Recovery*. East Asia and pasific Regional Office: Education Sector Unit

Tola, Burhanudin. Dan Furqon. (2004). Penilaian Sekolah Efektif .(online). Tersedia: <Http://www.Depdiknas.go.id/Jurnal/44/htm>. 16 April 2004