

URGENSI PEMBINAAN IKLIM DAN BUDAYA SEKOLAH

Lailatu Zahroh

(Dosen STAI Taruna Surabaya)

Abstract

School development with the idea of effectiveness, efficiency, productivity, and accountability needs to go along with changing in educational settings, including the school climate. The climate transformation is urgently needed to respond degraded educational situation. This is also required as the fundamental changing exists in every human life aspects, which requests for educational transformation and conducive school climate for meaningful learning at school. Conducive school climate is indicated by a safe, comfortable, and well-regulated school environment for effective learning. This circumstance is quite important so that students consider positively their schools, teachers feel appreciation for themselves, and parents are well-accepted and involved in school. This atmosphere can be developed through creating new positive habits and norms and teamwork under the umbrella of respects within the team member.

Keywords: *Climate and School Culture*

Abstrak

Pengembangan sekolah yang efektif, efisien, produktif dan akuntabel perlu ditunjang oleh perubahan berbagai aspek yang terkait dengan pendidikan, termasuk iklim sekolah. Perubahan iklim sekolah perlu dilakukan untuk merespons kondisi pendidikan yang semakin terpuruk. Hal ini lebih diperkuat lagi dengan perubahan-perubahan mendasar dalam berbagai aspek kehidupan, yang menuntut penyesuaian pendidikan dan iklim sekolah yang kondusif yang menunjang terhadap pembelajaran yang bermakna. Iklim dan Budaya sekolah yang kondusif ditandai dengan terciptanya lingkungan belajar yang aman, nyaman dan tertib sehingga pembelajaran dapat berlangsung secara efektif. Iklim dan budaya sekolah yang kondusif sangat

penting agar siswa merasa senang dan bersikap positif terhadap sekolahnya, agar guru merasa dihargai, orang tua dan masyarakat merasa diterima dan dilibatkan. Hal ini dapat terjadi melalui penciptaan norma dan kebiasaan yang positif, hubungan dan kerja sama yang harmonis yang didasari oleh sikap saling menghormati di antara satu dengan yang lain.

Kata Kunci: *Iklm dan Budaya Sekolah*

A. Pendahuluan

Dalam sekolah efektif, perhatian khusus diberikan kepada penciptaan dan pemeliharaan iklim dan budaya yang kondusif untuk belajar.¹ Iklim dan Budaya sekolah yang kondusif ditandai dengan terciptanya lingkungan belajar yang aman, nyaman dan tertib sehingga pembelajaran dapat berlangsung secara efektif. Iklim dan budaya sekolah yang kondusif sangat penting agar siswa merasa senang dan bersikap positif terhadap sekolahnya, agar guru merasa dihargai, serta agar orang tua dan masyarakat merasa diterima dan dilibatkan.² Hal ini dapat terjadi melalui penciptaan norma dan kebiasaan yang positif, hubungan dan kerja sama yang harmonis yang didasari oleh sikap saling menghormati. Selain itu, iklim budaya sekolah yang kondusif mendorong setiap warga sekolah untuk bertindak dan melakukan sesuatu yang terbaik yang mengarah pada prestasi siswa yang tinggi.

Iklim dan budaya sekolah juga berkaitan dengan pemupukan harapan untuk berprestasi pada semua warga sekolah. Penelitian White dan Wals³ mengungkapkan adanya hubungan yang signifikan antara harapan yang tinggi untuk berprestasi dan prestasi akademik siswa. Karakteristik ini berkenaan dengan penciptaan etos positif

¹ Raimond WY., *Entrepreneurship* (New York: Prentice Hall, 1995).

² Townsend, dalam E. Mulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan. Kepala Sekolah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2012).

³ White dan Wals, *Educational and The Good Life* (London: Educational Studies Kogan Page, 1990).

yang dapat mendorong siswa berprestasi. Menurut Mortimore,⁴ harapan yang tinggi yang ditransmisikan kedalam kelas berperan dalam meningkatkan ekspektasi siswa terutama keinginan untuk meningkatkan prestasi akademik mereka. Murphy, seperti dikutip oleh Wayson, dkk. mengungkapkan bahwa harapan dan standar untuk berprestasi yang tinggi juga perlu bagi para staf sekolah yang ditandai dengan adanya: “Keyakinan bahwa semua siswa dapat belajar, tanggung jawab yang tinggi bagi pembelajaran siswa, harapan yang tinggi akan pekerjaan yang berkualitas tinggi, persyaratan promosi dan penjurangan, dan pemberian perhatian pribadi kepada siswa perorangan”.⁵

B. Indikator Iklim dan Budaya Sekolah yang Baik

Terdapat beberapa indikator iklim dan budaya sekolah yang baik, sebagai berikut:

1. Tujuan-tujuan sekolah yang mencerminkan keunggulan yang ingin dicapai diperlihatkan dengan jelas kepada seluruh warga sekolah, ditetapkan dan diumumkan secara luas di sekolah;
2. Tujuan-tujuan pembelajaran akademik di sekolah dirumuskan dengan cara yang dapat diukur;
3. Fasilitas-fasilitas fisik sekolah di rawat dengan baik, termasuk segera diperbaiki fasilitas yang rusak;
4. Penampilan fisik sekolah yang bersih, rapi dan nyaman serta memperhatikan keamanan;
5. Pekarangan dan lingkungan sekolah ditata sedemikian rupa sehingga memberi kesan asri, teduh, dan nyaman;
6. Poster-poster afirmasi (poster berisi pesan-pesan positif) digunakan dan dipajang di berbagai tempat strategis yang mudah dan selalu dilihat oleh siswa;
7. Sekolah menciptakan rasa memiliki sehingga guru dan siswa menunjukkan rasa bangga terhadap sekolahnya;

⁴ Mortimore, dalam E. Mulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan...*, 2012.

⁵ Wayson, dkk., dalam E. Mulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan...*, 2012.

8. Kondisi kelas yang menyenangkan sehingga tercipta suasana yang mendorong siswa belajar;
9. Acara-acara penting di sekolah dijadwal sedemikian rupa sehingga tidak mengganggu waktu belajar;
10. Ada transaksi/peralihan yang lancar dan cepat antar kegiatan-kegiatan di sekolah maupun di dalam kelas;
11. Guru mau mengubah metode-metode mengajar, bila metode yang lebih baik diperkenalkan kepadanya;
12. Penggunaan sistem *moving-class*;
13. Penciptaan relasi kekeluargaan dan kebersamaan;
14. Sekolah menciptakan suasana yang memberikan harapan, dimana para guru percaya bahwa siswa dapat mencapai tingkat prestasi yang tinggi;
15. Sekolah menekankan kepada siswa dan guru bahwa belajar merupakan alasan yang paling penting untuk bersekolah;
16. Harapan terhadap prestasi siswa yang tinggi disampaikan kepada seluruh siswa;
17. Harapan terhadap prestasi siswa yang tinggi disampaikan kepada seluruh orang tua siswa;
18. Seluruh staf dan guru berkomitmen untuk mengembangkan budaya mutu dalam menjalankan tugas sehari-hari.⁶

C. Perlunya Iklim dan Budaya Sekolah yang Kondusif

Pembinaan iklim dan budaya sekolah yang kondusif perlu sekali diciptakan, karena:

1. Dewasa ini perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni berlangsung setiap saat, begitu cepatnya perkembangan tersebut sehingga sulit diikuti oleh "mata telanjang". Hal tersebut tentu saja besar pengaruhnya terhadap sistem pendidikan di sekolah, baik terhadap perencanaan, proses maupun hasil pendidikan. Bagaimana sekolah dikondisikan agar dapat mengikuti perkembangan dan perubahan tersebut, hal ini jelas perlu adanya

⁶ E. Mulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan.....*, 91.

- iklim sekolah yang kondusif, yang mampu mengimbangi perkembangan dan kebutuhan masyarakat.
2. Perkembangan penduduk yang cepat membutuhkan pelayanan pendidikan yang besar. Untuk itu, diperlukan biaya atau anggaran yang besar pula. Disamping itu, perlu pula strategi yang tepat agar pendidikan tersebut dapat dinikmati oleh seluruh warga negara secara merata, baik kuantitas maupun kualitas. Dalam kerangka ini pula diperlukan iklim sekolah yang kondusif, yang mampu mendorong masyarakat untuk belajar.
 3. Sumber daya manusia yang berkualitas merupakan modal dasar sekaligus menjadi kunci keberhasilan pembangunan nasional jika sumber-sumber daya manusia atau tenaga kerja Indonesia dalam jumlah yang besar dapat ditingkatkan mutu dan pelayagunaannya. Dengan begitu, dalam waktu yang relatif singkat perekonomian Indonesia akan tumbuh dan berkembang secara mantap dan memberikan tingkat pendapatan nasional yang relatif tinggi. Hal tersebut merupakan tantangan bagi sekolah, bagaimana menghasilkan lulusan yang berkualitas, tidak saja mampu dan terampil melakukan pekerjaan, tetapi juga mempunyai inovasi dan kreativitas tinggi serta mempunyai daya pandang jauh ke depan. Untuk kepentingan tersebut, sekolah perlu melakukan penyesuaian-penyesuaian atau pembaharuan-pembaharuan.
 4. Perkembangan teknologi informasi yang berlangsung begitu cepat telah menimbulkan berbagai pemikiran, bukan saja dalam dunia bisnis dan ekonomi, melainkan juga dalam dunia pendidikan. Untuk menghadapi tantangan masa depan sebagai akibat dari kemajuan dan perkembangan teknologi, sekolah harus mengantisipasi hubungan antar negara yang semakin erat, seakan tidak ada lagi batas.⁷

⁷ E. Mulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan.....*, 93.

D. Faktor Penentu Iklim dan Budaya Sekolah

Manajemen iklim dan budaya sekolah memiliki arti yang sangat luas, tidak terbatas pada masalah manajemen saja. Dalam hal ini, sekolah diharapkan mampu menciptakan iklim yang kondusif bagi perkembangan pribadi siswa, tidak menjadi lembaga mekanik, birokratik dan kaku, tetapi menjadi sebuah lembaga sosial yang organik, demokratik dan inovatif.

Iklim dan budaya sekolah yang kondusif tentu saja tidak akan terjadi secara otomatis. Sedikitnya diperlukan dua syarat dasar, yakni sikap positif terhadap pembaruan terhadap semua komponen dan adanya sumber yang diperlukan untuk mengadakan pembaruan. Jika untuk memajukan pertanian diperlukan mesin-mesin pertanian, maka untuk memajukan pendidikan di sekolah tidaklah diperlukan mesin-mesin seperti itu, tetapi sumber-sumber, misalnya, untuk menunjang kegiatan penelitian dan percobaan sehingga kegiatan pembaruan pendidikan dapat dilakukan secara lebih luas, cepat dan tepat.

Secara umum faktor-faktor penentu yang perlu diperhatikan dalam iklim dan budaya sekolah adalah sebagai berikut:

1. Tujuan dan sasaran pendidikan nasional dalam pembangunan bukan hanya untuk menciptakan golongan elit dan kaum intelektual, melainkan membentuk manusia Indonesia secara utuh melalui kegiatan bimbingan, pengajaran dan latihan bagi peranannya pada masa mendatang. Sehubungan dengan itu, dalam kegiatan pembelajaran perlu dirumuskan tujuan yang jelas. Untuk itu, perlu analisis apa tujuan pendidikan nasional, apa pula tujuan institusionalnya, kurikulumnya, sampai pada tujuan yang paling spesifik sekali, yaitu tujuan pembelajaran khusus, dalam kaitannya dengan kompetensi yang diperlukan.
2. Siswa merupakan subjek sekaligus objek pendidikan. Perubahan perilaku siswa ditentukan oleh pengalaman belajarnya di samping faktor-faktor bawaan (hereditas). Oleh karena itu, dalam proses pembaruan pendidikan perlu memperhatikan siswa, sosial maupun individual.

3. Mendidik merupakan pekerjaan profesional, memberikan petunjuk bahwa tidak setiap orang dapat melaksanakan profesi mendidik (pendidik). Seseorang pendidik yang profesional, tidak saja harus memiliki kemampuan profesional saja, tetapi juga harus memiliki kemampuan personal dan kemampuan sosial.
4. Isi pendidikan merupakan segala pengalaman yang harus dimiliki siswa sesuai dengan tujuan yang hendak dicapai melalui proses pendidikan. Oleh karena itu, isi pendidikan (kurikulum) perlu penyesuaian.
5. Keberhasilan pendidikan sangat ditentukan oleh kelengkapan fasilitas dan sumber belajar. Hal ini terasa sekali dalam sistem pendidikan dewasa ini. Oleh karena fasilitas dan sumber belajar merupakan hal yang esensial, perlu dipertimbangkan dalam proses pembaruan pendidikan.⁸

E. Pengembangan Iklim dan Budaya Sekolah

Proses pendidikan di sekolah bisa jadi meliputi arena yang luas, namun perlu dipertimbangkan adanya prioritas. Prioritas yang perlu diperhatikan dalam pengembangan iklim sekolah adalah sebagai berikut:

1. Modernisasi Pengelolaan Sekolah

Sekolah hendaknya tidak terpisah dari masyarakat. Oleh karena itu, dalam modernisasi pengelolaan sekolah, para pelaksana pendidikan hendaknya bekerja sama dengan sektor-sektor lain di masyarakat yang telah menjalankan usaha modernisasi sesuai dengan perkembangan teknologi dan kebutuhan masyarakat.

2. Modernisasi Guru

Dari berbagai faktor yang berpengaruh terhadap efektifitas sekolah, tampaknya faktor guru perlu mendapat perhatian yang pertama dan utama, di samping kurikulumnya, karena baik buruknya suatu kurikulum pada akhirnya bergantung pada aktifitas dan kreatifitas guru dalam menjabarkan dan

⁸ E. Mulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan.....*, 105.

merealisasikan kurikulum tersebut. Demikian halnya dalam reformasi sekolah dalam konteks implementasi kurikulum tingkat satuan pendidikan, di sini guru diberi kebebasan yang lebih leluasa untuk mengembangkan kurikulum sesuai standar kompetensi dan potensi siswa. Dengan kata lain, berhasil tidaknya reformasi sekolah dalam konteks pengembangan kurikulum tingkat satuan pendidikan sangat bergantung pada unjuk kerja gurunya.

Guru-guru dewasa ini tidak memiliki kesempatan untuk modern, modern dalam rangka peningkatan produktifitas, penyesuaian diri terhadap pengetahuan baru dan teknik-teknik baru dalam mengajar. Paling banyak diperoleh guru ialah latihan-latihan atau penataran-penataran untuk hal-hal yang sebenarnya sudah ketinggalan zaman, yaitu yang berkenaan dengan model persekolahan yang sudah lewat, bukan persekolahan pada masa yang akan datang. Jika sekali-kali secara kebetulan menjalani latihan berkenaan dengan model-model sekolah yang baru, kiranya lebih cocok untuk keperluan masa depan guru, akan segera terhambat oleh berbagai kendala dalam melaksanakan hasil latihan, dan mereka akan kembali ke pelaksanaan pendidikan model lama lagi. Tampaknya peningkatan keahlian guru-guru itu menjadi semacam hal yang tidak ada penanggungjawabnya.

Tampaknya dapat dimengerti bahwa sistem pendidikan di sekolah tidak mungkin dimodernisasikan kalau sistem pendidikan guru belum diperbaiki secara menyeluruh. Pendidikan yang menyeluruh ini perlu mendapat rangsangan dari hasil-hasil penelitian pendidikan, perlu diperkaya secara intelektual dan dibuat lebih matang. Perkembangan karier bagi semua guru perlu ditangani secara baik, berkesinambungan dan terpadu.

Pembaruan seperti dikemukakan di atas, perlu disertai usaha-usaha guna menarik anggota masyarakat yang paling berbobot untuk memasuki dunia pendidikan dan memperkuat usaha-usaha pengajaran di sekolah. Untuk itu, perlu

diselenggarakan suatu sistem penggajian yang lebih layak untuk guru dan tenaga kependidikan lainnya.

3. Modernisasi Pembelajaran

Korban dari sistem pendidikan yang sedang mengalami krisis dewasa ini adalah sebenarnya siswa, bukan guru. Pada hari pertama siswa memasuki sekolah, mereka diliputi berbagai pertanyaan yang mesti dijawab oleh guru-guru. Namun, siswa tersebut segera sadar bahwa sekolahnya bukanlah tempat yang tepat bagi mereka untuk memperoleh jawaban seperti itu. Sekolah bahkan menuntut siswa itu agar menjadi “murid-murid yang baik”. Sekolah melayani siswa menurut ukuran yang normal. Jika belajar lebih cepat dari sebagian siswa yang lain, akan segera menjadi bosan; sebaliknya, apabila belajar lebih lambat dari siswa yang lain, dia akan banyak menderita kerugian.

Keadaan seperti ini tidak boleh berlarut-larut, dan berjalan terus-menerus. Harus diciptakan suatu cara sehingga keingintahuan anak-anak yang bersifat alamiah, perbedaan perorangan dan kemampuan siswa sendiri mendapat penghargaan yang wajar. Bagaimanapun tingkat intelegensi anak, masing-masing harus diberi kesempatan belajar sesuai dengan kecepatannya. Disadari bahwa menciptakan suatu tata laksana pendidikan yang menghormati perbedaan perorangan masing-masing peserta didik itu adalah sukar dibandingkan dengan menyelenggarakan pendidikan yang bersifat tradisional.

Pembaruan pembelajaran tidak harus disertai dengan pemakaian perlengkapan yang serba hebat. Dalam rangka pengembangan pendidikan guru dan pengembangan karier pendidikan seperti tersebut di atas, perlu ditekankan pentingnya pengembangan cara-cara baru belajar yang efektif dan sesuai dengan kemampuan masing-masing siswa.

Sejalan dengan uraian di atas, pemerintah terus-menerus melakukan berbagai kajian, baik melalui diskusi, seminar, lokakarya maupun pengkajian-pengkajian para ahli

lainnya. Dari berbagai pengkajian tersebut, Departemen Pendidikan Nasional telah mengagendakan berbagai program perubahan yang harus dilakukan untuk menciptakan iklim sekolah yang kondusif dan menunjang terhadap pencapaian tujuan pendidikan. Program perubahan tersebut mencakup level kelas (*regulator*), level profesi (*mediator*) dan level sekolah (manajemen).⁹

a. Pada Level Kelas (Regulator)

1) Mewujudkan proses pembelajaran efektif

Pembelajaran efektif ditandai oleh sifat yang menekankan pada pemberdayaan siswa secara aktif. Pembelajaran bukan sekedar memorasi dan *recall*, bukan pula sekedar penekanan pada penguasaan pengetahuan tentang apa yang diajarkan (*logos*), tetapi lebih menekankan pada internalisasi tentang apa yang diajarkan sehingga tertanam dan berfungsi sebagai muatan nurani dan dihayati serta dipraktikkan dalam kehidupan oleh peserta didik (*etos*).

Pembelajaran efektif juga akan melatih dan menanamkan sikap demokratis bagi siswa. Lebih dari itu, pembelajaran efektif menekankan pada bagaimana agar siswa mampu belajar cara belajar (*learning how to learn*). Melalui kreatifitas guru, pembelajaran di kelas menjadi sebuah aktifitas yang menyenangkan (*joyful learning*). Perwujudan pembelajaran efektif akan memberikan kecakapan hidup (*life skill*) kepada siswa, sebuah program yang akan segera digerakkan pemerintah.

2) Menerapkan sistem evaluasi yang efektif dan melakukan perbaikan kualitas secara berkelanjutan (*continuous quality improvement*)

Evaluasi belajar secara teratur bukan hanya untuk mengetahui tingkat daya serap dan kemampuan siswa,

⁹ Depdiknas, dalam E. Mulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan...*, 2012.

tetapi yang lebih penting adalah memanfaatkan hasilnya untuk memperbaiki dan menyempurnakan proses dan kualitas pembelajaran. Sistem evaluasi harus mampu memberikan umpan balik (*feedback*) kepada guru untuk terus meningkatkan kemampuan setiap siswa, sehingga mereka dapat berkembang secara optimal. Oleh karena itu, fungsi evaluasi menjadi sangat penting dalam rangka meningkatkan mutu pembelajaran siswa dan mutu sekolah secara keseluruhan.

b. Pada Level Mediator (Profesi)

- 1) Melakukan refleksi diri kearah pembentukan karakter kepemimpinan sekolah yang kuat

Kepala sekolah memiliki peran yang sangat penting dalam menentukan seluruh roda kehidupan sekolah, dengan mengkoordinasikan, menggerakkan dan mendayagunakan semua sumber daya pendidikan yang tersedia. Kepemimpinan kepala sekolah merupakan faktor utama dalam mewujudkan visi, misi, strategi dan tujuan sekolah secara utuh dan menyeluruh. Oleh karena itu, kepala sekolah dituntut memiliki kemampuan manajerial dan kepemimpinan yang tangguh agar mampu mengambil keputusan secara tepat waktu dan sasarannya untuk meningkatkan mutu sekolah. Meskipun demikian, kepala sekolah tidak diharapkan bersikap otoriter, tetapi harus demokratis, terbuka dan transparan, serta menjadi teladan bagi seluruh warga sekolah.

- 2) Mengembangkan staf yang kompeten dan berdedikasi tinggi

Sekolah yang efektif pada umumnya memiliki staf (tenaga kependidikan) yang kompeten dan berdedikasi tinggi terhadap sekolahnya. Hal ini memiliki implikasi bahwa sekolah yang efektif harus ditunjang oleh staf yang kompeten dan berdedikasi tinggi, serta memiliki komitmen untuk mengabdikan dirinya di sekolah.

c. Pada Level Sekolah (Manajemen)

1) Menumbuhkan komitmen untuk mandiri

Implementasi kurikulum tingkat satuan pendidikan (KTSP) memberikan otonomi kepada sekolah untuk mengelola (termasuk merencanakan, melaksanakan dan mengontrol) program-program peningkatan mutu, tanpa harus menunggu atau dibatasi oleh petunjuk teknis (juknis) dan petunjuk pelaksanaan (juklak) dari birokrasi pendidikan di atasnya. Hal ini tentu saja harus disambut positif dan komitmen yang tinggi dari seluruh warga sekolah untuk memanfaatkan otonomi yang 'diberikan' dengan sebaik-baiknya. Untuk kepentingan tersebut, perlu dibangun komitmen untuk mandiri, terutama dengan menghilangkan setting pemikiran dan budaya birokrasi, serta mengubahnya menjadi pemikiran dan budaya aktif, kreatif dan inovatif. Komitmen untuk mandiri perlu dibangun tidak saja pada diri kepala sekolah dan jajaran manajemen sekolah, tetapi juga pada setiap individu warga sekolah, termasuk guru, tenaga administrasi dan peserta didik.

2) Mengutamakan kepuasan pelanggan (*customer satisfaction*)

Siswa merupakan pelanggan utama sekolah, pelanggan lain adalah orang tua, masyarakat, pemerintah, bisnis dan pihak-pihak lain yang pada akhirnya ikut menikmati hasil pendidikan di sekolah (*externality of education*). Oleh karena itu sebagai 'bisnis' pelayanan jasa, kewajiban utama sekolah adalah memberikan layanan prima untuk menjamin kepuasan pelanggannya, yaitu siswa. Artinya semua *input* dan proses yang dikerahkan di sekolah tertuju untuk meningkatkan kepuasan siswa yang berfokus pada peningkatan mutu secara berkelanjutan (*continous improvement*).

3) Menumbuhkan sikap responsif dan antisipatif terhadap kebutuhan

Responsif dan antisipatif merupakan sikap sebuah sekolah yang otonom, yang tidak terpasung dengan banyak aturan birokrasi yang menghambat kreatifitas. Sekolah yang akan menerapkan kurikulum tingkat satuan pendidikan perlu menumbuhkan sikap responsif dan antisipatif, terutama pada tingkat manajemen, terhadap berbagai aspirasi bagi peningkatan mutu, berbagai kendala dan masalah yang muncul tanpa harus menunggu petunjuk dari birokrasi yang lamban. Lebih dari itu, manajemen sekolah perlu mengembangkan kemampuan menyesuaikan diri terhadap perubahan, tuntutan dan mengantisipasi hal-hal yang mungkin terjadi di masa depan.

4) Menciptakan lingkungan sekolah yang aman dan tertib (*safe and orderly*)

Lingkungan (iklim) belajar yang aman dan tertib tidak selalu identik dengan keberadaan dan kondisi fisik sekolah beserta fasilitasnya, tetapi mengacu kepada tata hubungan sosial dan psikologis yang harmonis dalam lingkungan sekolah.

5) Menumbuhkan budaya mutu di lingkungan sekolah

Budaya mutu merupakan sikap yang harus tertanam dalam sanubari semua warga sekolah, sehingga setiap perilaku selalu didasari oleh profesionalisme. Perilaku “ingin menjadi lebih baik” secara terus-menerus harus menjadi kebiasaan warga sekolah dalam menjalankan tugasnya. Karena itu, harus ada system mutu yang baku sebagai acuan bagi perbaikan. Sistem mutu tersebut harus mencakup berbagai aspek mulai dari struktur organisasi, tugas dan tanggung jawab, prosedur, proses sampai hasil pekerjaan, dengan mempertimbangkan keterbatasan sumber daya yang ada.

Jajaran manajemen terutama kepala sekolah, perlu terus-menerus mendorong tumbuh-kembangnya budaya mutu bagi seluruh warganya. Untuk kepentingan tersebut, beberapa hal berikut dapat digunakan.

- a) Gunakan informasi tentang kualitas untuk perbaikan, bukan untuk mengadili;
 - b) Berikan kewenangan sebatas tanggung jawab secara jelas;
 - c) Tetapkan sistem penghargaan (*rewards*) atau sanksi (*punishments*) atas setiap hasil yang dicapai;
 - d) Jadikan kolaborasi, sinergi, dan bukan kompetisi, sebagai basis untuk kerja sama;
 - e) Ciptakan kondisi yang membuat warga sekolah merasa aman terhadap pekerjaannya;
 - f) Tanamkan atmosfer keadilan (*fairness*): imbal jasa sepadan dengan nilai pekerjaan;
 - g) Tanamkan rasa memiliki pada warga sekolah terhadap tugas dan tanggung jawabnya, serta terhadap sekolahnya.
- 6) Menumbuhkan harapan prestasi yang tinggi

Implementasi kurikulum tingkat satuan pendidikan sesuai standar nasional pendidikan harus mempunyai dorongan dan harapan yang tinggi untuk meningkatkan prestasi siswa dan sekolah. Kepala sekolah memiliki komitmen dan motivasi yang kuat untuk meningkatkan mutu sekolah secara optimal. Guru memiliki komitmen dan harapan yang tinggi bahwa siswanya dapat mencapai prestasi yang maksimal, walaupun dengan segala keterbatasan sumber daya pendidikan sekolah. Siswa juga mempunyai motivasi untuk selalu meningkatkan diri untuk berprestasi sesuai dengan bakat dan kemampuannya. Harapan tinggi dari ketiga unsur sekolah ini merupakan salah satu faktor yang menyebabkan sekolah selalu dinamis untuk selalu menjadi lebih baik dari keadaan sebelumnya.

7) Menumbuhkan kemauan untuk berubah

Implementasi kurikulum tingkat satuan pendidikan merupakan sebuah perubahan yang berkesinambungan dan tidak akan pernah berhenti. Oleh karena itu, sekolah yang akan menerapkan kurikulum tingkat satuan pendidikan harus menyiapkan diri untuk selalu berubah secara sistematis kearah peningkatan mutu dari aspek kehidupan sekolah. Pada akhirnya perubahan harus merupakan sesuatu yang menantang dan menyenangkan bagi warga sekolah, bukan sesuatu yang menakutkan.

8) Mengembangkan komunikasi yang baik

Sekolah yang efektif umumnya memiliki komunikasi yang baik, terutama antarwarga sekolah dan juga antara sekolah dengan masyarakat, sehingga kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh setiap warga sekolah dapat diketahui dan dipantau kemajuan dan perkembangannya. Dengan cara ini, keterpaduan semua kegiatan sekolah dapat diupayakan untuk mencapai tujuan dan sasaran sekolah yang telah ditetapkan. Selain itu, komunikasi yang baik juga akan membentuk *teamwork* yang kuat, kompak dan cerdas sehingga berbagai kegiatan sekolah dapat dilakukan secara merata oleh seluruh warga sekolah.

9) Mewujudkan *teamwork* yang kompak, cerdas dan dinamis

Kebersamaan (*teamwork*) merupakan karakteristik yang dituntut oleh kurikulum tingkat satuan pendidikan, karena *output* pendidikan merupakan hasil kolektif warga sekolah, bukan hasil individual. Karena itu, budaya kolaboratif antar fungsi dan antarindividu dalam sekolah, harus merupakan kebiasaan hidup sehari-hari warga sekolah.

- 10) Melaksanakan keterbukaan (transparansi) manajemen
Keterbukaan tidak semata-mata mencakup persoalan keuangan, tetapi juga menyangkut aspek-aspek lain seperti pengambilan keputusan, perencanaan dan pelaksanaan kegiatan. Manajemen yang transparan akan menumbuhkan sikap percaya warga sekolah dan orang tua, yang akan bermuara pada perilaku kolaboratif warga sekolah dan perilaku partisipatif orang tua dan masyarakat.
- 11) Menetapkan secara jelas serta mewujudkan visi dan misi sekolah
Visi dan misi akan menentukan arah pengembangan sekolah. Sekolah harus menyatakan dengan jelas tentang keseluruhan visi, misi, kebijakan, tujuan dan sasaran tersebut merupakan keputusan bersama antara kepala sekolah, guru, siswa dan jika perlu orang tua. Visi, misi, kebijakan, tujuan dan sasaran tersebut menjadi komitmen bersama-sama warga sekolah yang tercermin dalam perilaku dan tindakan nyata untuk mewujudkannya.
- 12) Melaksanakan pengelolaan tenaga kependidikan secara efektif
Tenaga kependidikan, terutama guru, merupakan jiwa dari sekolah. Oleh karena itu, pengelolaan tenaga kependidikan, mulai dari analisis kebutuhan, perencanaan, pengembangan, evaluasi kerja, sampai pada imbal jasa merupakan garapan penting bagi kepala sekolah. Pengembangan tenaga kependidikan harus dilakukan secara berkelanjutan dan terencana sebagai langkah responsif dan antisipatif terhadap kebutuhan siswa.
- 13) Meningkatkan partisipasi warga sekolah dan masyarakat
Makin tinggi tingkat partisipasi, makin besar rasa memiliki; makin besar rasa memiliki, makin besar pula

rasa tanggung jawab; dan makin besar rasa tanggung jawab, makin besar pula tingkat dedikasi. Pihak sekolah perlu meningkatkan partisipasi warga masyarakat, terutama orang tua siswa, melalui cara-cara yang demokratis. Penumbuhan kesadaran diri, persuasi, negoisasi dan kemufakatan bersama merupakan cara-cara yang bisa ditempuh, tetapi bukan paksaan meskipun dilakukan secara halus dari sisi psikologis siswa dan orang tua.

14) Menetapkan kerangka akuntabilitas yang kuat

Sekolah harus memberikan pertanggungjawaban kepada siswa, orang tua, masyarakat dan pemerintah. Akuntabilitas nyata yang diperlukan adalah kinerja sekolah dan prestasi siswa yang baik. Bentuk formal akuntabilitas ini adalah laporan prestasi yang dicapai dan dilaporkan kepada pemerintah, orang tua siswa dan masyarakat. Berdasarkan hasil laporan program ini, pemerintah dapat menilai apakah implementasi KTSP telah mencapai tujuan yang dikehendaki atau tidak. Demikian pula, para orang tua siswa dan anggota masyarakat dapat memberikan penilaian apakah program ini dapat meningkatkan prestasi secara individual dan kinerja sekolah secara keseluruhan.

E. Strategi Kepala Sekolah dalam Pembinaan Iklim dan Budaya Sekolah

Beberapa strategi yang dapat dilakukan oleh kepala sekolah dalam membina iklim dan budaya sekolah untuk meningkatkan kualitas pembelajaran, antara lain dapat dilakukan dengan program akselerasi, mendongkrak prestasi belajar, mendayagunakan lingkungan sekitar sekolah, melibatkan masyarakat dan mengembangkan program kewirausahaan.

1. Program Akselerasi

Undang-undang Sisdiknas 2003 dan Standar Nasional Pendidikan (SNP)¹⁰ memberikan kesempatan pada sekolah dan daerah untuk mengembangkan program-program unggulan sesuai dengan karakteristik sekolah dan daerah masing-masing. Dalam hal ini, sekolah dapat mengembangkan program akselerasi (percepatan) untuk melayani dan mengakomodasi siswa unggulan, yang cepat belajar dan memiliki kompetensi, serta integritas pribadi di atas rata-rata.

Program akselerasi memberikan kesempatan kepada siswa yang memiliki integritas pribadi dan kompetensi di atas rata-rata menyelesaikan kegiatan belajar di sekolah dengan waktu yang relatif cepat. Siswa dapat menempuh masa belajar di sekolah dasar sekitar lima tahun, di sekolah menengah pertama dua tahun dan di sekolah menengah atas dua tahun. Melalui program akselerasi, siswa dalam usia 10 tahun sudah dapat menyelesaikan sekolah dasar, 12 tahun lulus SMP, dan 14 atau 15 tahun sudah lulus SMA, sehingga dalam usia kurang dari 20 tahun sudah dapat meraih gelar sarjana. Lebih elok lagi mungkin sudah memperoleh pekerjaan dan penghasilan yang layak. Program ini diharapkan dapat mendongkrak kualitas SDM secara lebih cepat, tepat waktu dan tepat sasaran.

Akselerasi belajar dimungkinkan untuk diterapkan sehingga siswa yang memiliki kemampuan di atas rata-rata dapat menyelesaikan materi pembelajaran lebih cepat dari masa belajar yang ditentukan. Akselerasi belajar tidak sama dengan “loncat kelas” sebab dalam akselerasi belajar setiap siswa tetap harus mempelajari seluruh bahan ajar yang semestinya dipelajari (belajar tuntas). Akselerasi dapat dilakukan dengan bantuan modul atau lembar kerja yang disediakan sekolah. Melalui akselerasi belajar, siswa yang berkemampuan tinggi dapat

¹⁰ Undang-undang Republik Indonesia No 20 Tahun 2003 tentang *Sistem Pendidikan Nasional* (Sisdiknas) (Jakarta: Sinar Grafika).

mempelajari seluruh bahan ajar dengan melampaui atau lebih cepat dari yang lain.

Waktu yang tersisa dari siswa yang mengikuti akselerasi belajar dapat digunakan untuk kegiatan tutorial sebaya. Untuk mengembangkan program akselerasi perlu dilakukan berbagai persiapan, seperti penyempurnaan administrasi dan pengayaan program, mengembangkan iklim dan kultur pendidikan, mengembangkan program bilingual, dan bahkan mengembangkan spiritualisasi mata pelajaran, agar setiap pembelajaran yang dilaksanakan mengandung unsur spiritual.

Pengembangan kultur dan iklim pendidikan dapat dilakukan dengan membudayakan silaturahmi di antara penghuni sekolah, misalnya bersalaman tiap pagi dan sesudah belajar. Para guru juga harus dibiasakan untuk melakukan pembelajaran dengan baik, harus siap menjadi fasilitator pembelajaran, yang tidak hanya duduk, menyuruh siswa mencatat, atau hanya mendiktekan bahan pembelajaran.

Pengembangan program akselerasi menuntut para komponen sekolah untuk mengadakan seleksi terhadap siswa yang akan mengikutinya, jangan sampai gagal di tengah jalan. Siswa yang mengikuti program akselerasi harus memiliki berbagai kelebihan dan kemampuan untuk dapat menyelesaikan pendidikan dan pembelajaran lebih cepat dari yang lain, sesuai dengan tuntutan program akselerasi. Sekolah juga dituntut untuk menyusun kalender pendidikan yang dapat melayani program akselerasi, misalnya bagaimana memilih materi yang esensial, serta bagaimana menyelenggarakan ujian lebih cepat dari program reguler. Kalau program reguler menempuh ujian semester enam bulan sekali, maka program akselerasi empat bulan sekali.

Untuk mendukung program akselerasi, perlu dilakukan program bimbingan dan konseling, agar peserta dapat berkonsultasi setiap mendapat kesulitan belajar. Tugas bimbingan dan konseling bukan hanya tugas guru pembimbing, tetapi merupakan tugas semua guru yang harus mengadakan

bimbingan secara kontinu dan teratur terhadap seluruh siswa, bukan hanya kepada siswa yang bermasalah.

2. Mendongkrak Prestasi Belajar

Belajar pada hakikatnya merupakan usaha sadar yang dilakukan individu untuk memenuhi kebutuhannya. Setiap kegiatan belajar yang dilakukan siswa akan menghasilkan perubahan-perubahan dalam dirinya. Bloom dan kawan-kawan mengelompokkan ke dalam kawasan kognitif, afektif dan psikomotor. Perubahan perilaku sebagai hasil belajar mempunyai ciri-ciri tertentu. Ciri-ciri tersebut seperti dikemukakan Makmun,¹¹ bahwa perubahan bersifat intensional, dalam arti pengalaman atau praktik latihan itu dengan sengaja dan disadari dilakukan dan bukan secara kebetulan. Dengan demikian, perubahan karena kematangan, keletihan atau penyakit tidak dapat dipandang sebagai hasil belajar. Contohnya: belajar bermain gitar, dia mencari pengetahuan tentang cara bermain gitar, setelah tahu tentang tata cara bermain gitar secara teori, dia mempraktikkan bagaimana bermain gitar yang baik.

Perubahan juga bersifat positif, dalam arti sesuai dengan yang diharapkan (*nomatif*), atau kriteria keberhasilan (*criteria of success*), baik dipandang dari segi peserta didik maupun dari segi guru. Contohnya: seseorang yang tidak bisa menghitung perkalian lebih dari 10, melalui belajar, mampu menghitung perkalian lebih dari 10. Perubahan juga bersifat efektif, dalam arti perubahan hasil belajar itu relatif tetap, dan setiap saat diperlukan dapat direproduksi dan dipergunakan, seperti dalam pemecahan masalah (*problem solving*), ujian maupun dalam penyesuaian diri dalam kehidupan sehari-hari dalam rangka mempertahankan kelangsungan hidupnya. Contoh: orang belajar matematika bisa dipergunakan dalam kehidupan sehari-hari, misalnya berhitung dalam perdagangan.

Proses pembelajaran tidak berlangsung satu arah (*one way system*) melainkan terjadi secara timbal balik (*interactive, two*

¹¹ Makmun, dalam E. Mulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan...*, 2012.

ways traffic system). Kedua pihak berperan secara aktif dalam kerangka kerja (*frame work*), serta menggunakan cara dan kerangka berpikir (*frame of reference*) yang seyogyanya dipahami dan disepakati bersama. Tujuan interaksi pembelajaran merupakan titik temu yang bersifat mengikat dan mengarahkan aktifitas kedua belah pihak. Dengan demikian, kriteria keberhasilan pembelajaran hendaknya ditimbang atau dievaluasi berdasarkan tercapai tidaknya tujuan bersama tersebut.

Prestasi belajar dipengaruhi oleh banyak faktor, seperti intelegensi, minat, sikap dan motivasi. Intelegensi merupakan salah satu faktor yang berpengaruh terhadap tinggi rendahnya prestasi belajar. Intelegensi merupakan dasar potensial bagi pencapaian hasil belajar, artinya hasil belajar yang dicapai akan bergantung pada tingkat intelegensi, dan hasil belajar yang dicapai tidak akan melebihi tingkat intelegensinya. Semakin tinggi tingkat intelegensi, makin tinggi pula kemungkinan tingkat hasil belajar yang dapat dicapai. Jika intelegensinya rendah, maka kecenderungan hasil yang dicapainya pun rendah. Meskipun demikian, tidak boleh dikatakan bahwa "taraf prestasi belajar di sekolah kurang, pastilah taraf intelegensinya kurang, karena banyak faktor lain yang mempengaruhinya.

Minat (*interest*), yaitu kecenderungan dan keairahan yang tinggi atau keinginan yang besar terhadap sesuatu. Oleh karena itu, minat dapat mempengaruhi pencapaian hasil belajar dalam mata pelajaran tertentu. Umpamanya, seorang siswa yang menaruh minat besar terhadap kesenian akan memusatkan perhatiannya lebih banyak daripada yang lain. Pemusatan perhatian yang intensif tersebut memungkinkan siswa untuk belajar lebih giat, dan akhirnya mencapai prestasi yang diinginkan. Sikap adalah gejala internal yang berdimensi afektif, berupa kecenderungan untuk mereaksi atau merespon (*respon tendency*) dengan cara yang relatif tetap terhadap objek orang, barang dan sebagainya, baik secara positif maupun negatif.

Di samping faktor-faktor sebagaimana diuraikan di atas, prestasi belajar juga dipengaruhi oleh waktu (*time*) dan

kesempatan (*engagement*). Waktu dan kesempatan yang dimiliki oleh setiap individu berbeda sehingga akan berpengaruh terhadap perbedaan kemampuan siswa. Dengan demikian, siswa yang memiliki banyak waktu dan kesempatan untuk belajar cenderung memiliki prestasi belajar yang tinggi. Para ahli mengungkapkan bahwa kepandaian seseorang itu sangat ditentukan oleh waktu dan kesempatan. Setiap orang akan mampu mengerjakan sesuatu asal diberi waktu dan kesempatan yang cukup untuk mengerjakannya. Dengan kata lain, orang pandai dapat mengerjakan banyak hal dalam waktu dan kesempatan yang relatif singkat, sementara orang bodoh membutuhkan waktu dan kesempatan yang banyak. Sehubungan dengan itu, guru hendaknya dapat memberikan pelayanan individual yang berbeda untuk setiap siswa, sehingga dapat mengembangkan dirinya secara optimal.

Schwartz¹² mengungkapkan lima cara meningkatkan kemampuan membaca untuk mendongkrak kualitas belajar sebagai berikut:

- a. Jangan biarkan para siswa membaca dengan menggunakan pensil atau tangan untuk menunjuk kata-kata yang dibaca, karena hal ini akan memperlambat proses membaca. Siswa cukup membaca dengan mata;
- b. Jagalah agar siswa tidak menggerakkan bibir pada saat membaca;
- c. Jangan biarkan para siswa menggerakkan kepalanya (ke kanan ke kiri) pada saat membaca;
- d. Ajarkan para siswa cara membaca secara agresif dan aktif;
- e. Ajarkan para siswa cara membaca cepat (*skimming*).

Cegah *cramming*, kesalahan yang banyak dibuat siswa adalah menumpuk pelajaran sampai saat akhir ulangan atau ujian sudah mendekat, sehingga mereka diburu-buru waktu. Inilah yang disebut *cramming*. Cara ini salah, sebab diperlukan waktu yang cukup untuk memperoleh pemahaman yang mendalam.

¹² Schwartz, dalam E. Mulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan.....*, 98.

Para siswa harus dibiasakan membaca secara teratur setiap hari dan mengingat-ingat apa yang telah dibaca dengan cara: melihat kembali apa yang telah dibaca, menanyakan isi bacaan, membaca secara rinci, menggunakan apa yang telah dibaca dalam bekerja (mengerjakan tugas).

Untuk mendongkrak kualitas dan prestasi belajar, sebaiknya diperhatikan hal-hal di bawah ini:

- a. Hendaknya dibentuk kelompok belajar, karena dengan belajar bersama siswa yang kurang paham dapat diberitahu oleh yang telah paham dan yang telah paham dapat meningkatkan pemahamannya, karena menerangkan kepada temannya.
- b. Semua pekerjaan dan latihan hendaknya dikerjakan segera dan sebaik-baiknya, karena latihan, terutama latihan ekspresi merupakan cara terbaik untuk penguasaan ilmu dan kecakapan.
- c. Mengesampingkan perasaan negatif dalam membahas atau berdebat mengenai suatu masalah, karena akan menghambat ekspresi dan mengurangi kejernihan pikiran.
- d. Rajin membaca buku/majalah yang berkaitan dengan pelajaran. Dengan banyak membaca, maka batas pandangan dan wawasan mengenai suatu pelajaran akan bertambah jauh dan luas.
- e. Berusaha melengkapi dan merawat alat-alat belajar dengan baik. Hal ini kelihatannya soal sepele, tetapi alat-alat yang tidak lengkap atau tidak baik akan mengganggu proses dan hasil belajar.
- f. Senantiasa menjaga kesehatan agar dapat belajar dengan baik, tidur teratur, makan bergizi dan cukup istirahat.
- g. Waktu rekreasi gunakan sebaik-baiknya, terutama untuk menghilangkan kelelahan.
- h. Untuk mempersiapkan dan mengikuti ujian harus melakukan persiapan minimal seminggu sebelumnya. Dalam hal ini antara lain perlu persiapan yang matang untuk menguasai isi pelajaran, mengenal jenis pertanyaan dan jenis tes yang akan

ditanyakan (apakah tes essay atau objektif), serta berlatih untuk mengkombinasikan isi dan bentuk tes.

3. Pendayaan Lingkungan Sekitar Sekolah

Pendayagunaan lingkungan sekitar sekolah merupakan suatu pendekatan pembelajaran yang berusaha untuk meningkatkan keterlibatan siswa melalui pendayagunaan lingkungan sebagai sumber belajar. Pendekatan ini berasumsi bahwa kegiatan pembelajaran akan menarik perhatian siswa bila apa yang dipelajari dari lingkungannya, sehingga apa yang dipelajari berhubungan dengan kehidupan dan berfaedah bagi lingkungannya.

Dalam pendekatan lingkungan, pembelajaran disusun sekitar hubungan dan faedahnya. Isi dan prosedur disusun hingga mempunyai makna dan ada hubungan antara siswa dengan lingkungannya. Kompetensi yang dikembangkan harus member jalan keluar bagi peserta didik dalam menanggapi lingkungannya. Pengembangan kompetensi dasar seyogyanya ditentukan oleh kebutuhan lingkungan siswa. Misalnya, di lingkungan petani, kompetensi yang berkaitan dengan pertanian akan memberikan makna yang lebih mendalam bagi para siswa. Demikian halnya di lingkungan pantai, kompetensi tentang kehidupan pantai akan sangat menarik minat dan perhatian siswa.

Belajar dengan pendekatan lingkungan berarti peserta didik mendapatkan pemahaman dan kompetensi dengan cara mengamati dan melakukan secara langsung apa-apa yang ada dan berlangsung di lingkungan sekitar, baik rumah maupun sekolah. Dalam hal ini, siswa dapat menanyakan sesuatu yang ingin diketahui pada orang lain di lingkungan mereka yang dianggap kompeten tentang masalah yang dihadapi.

Unesco mengemukakan jenis-jenis lingkungan yang dapat didayagunakan oleh siswa untuk kepentingan pembelajaran:

- a. Lingkungan yang meliputi faktor-faktor fisik, biologi, sosio ekonomi dan budaya yang berpengaruh secara langsung

maupun tidak langsung dan berinteraksi dengan kehidupan siswa.

- b. Sumber masyarakat yang meliputi setiap unsur atau fasilitas yang ada dalam suatu kelompok masyarakat.
- c. Ahli-ahli setempat yang meliputi tokoh-tokoh masyarakat yang memiliki pengetahuan khusus dan berkaitan dengan kepentingan pembelajaran.

Pembelajaran dengan pendekatan lingkungan pada hakikatnya mendekatkan dan memadukan siswa dengan lingkungannya, agar mereka memiliki rasa cinta, peduli dan tanggung jawab terhadap lingkungannya. Inilah sebenarnya yang disebut *life skill*, sehingga pembelajaran membekali siswa dengan berbagai keterampilan untuk bisa hidup dan mempertahankan lingkungannya, serta mengembangkan diri secara optimal.

Pembelajaran berdasarkan pendekatan lingkungan dapat dilakukan dengan dua cara: pertama, membawa siswa ke lingkungan untuk kepentingan pembelajaran, dengan metode karyawisata dan pemberian tugas; kedua, membawa sumber-sumber dari lingkungan ke sekolah (kelas) untuk kepentingan belajar. Sumber tersebut bisa sumber asli, seperti narasumber, tapi juga bisa sumber tiruan, seperti model, gambar dan sebagainya. Guru sebagai fasilitator pembelajaran dapat memilih lingkungan dan menentukan cara-cara yang tepat untuk memanfaatkannya dalam kegiatan pembelajaran. Pemilihan kompetensi dan lingkungan yang akan didayagunakan hendaknya didiskusikan dengan siswa. Pendayagunaan lingkungan sekitar sekolah juga dapat dilakukan melalui pendekatan partisipatif, yang melibatkan berbagai warga sekolah untuk berpartisipasi secara aktif dalam setiap program sekolah.

4. Program Kewirausahaan

Pada saat ini banyak sekolah swasta yang maju dan kualitasnya lebih baik dibanding sekolah negeri, karena tidak terikat oleh alokasi dana dari pemerintah. Hal tersebut menantang sekolah negeri untuk mampu mandiri seperti sekolah swasta. Oleh karena itu, kepala sekolah harus memahami prinsip

kewirausahaan, kemudian mengembangkan serta memasukkannya dalam kurikulum.

Wirausaha adalah “perilaku” yang mencakup pengambilan inisiatif, mengorganisasi dan mereorganisasi mekanisme sosial dan ekonomi terhadap sumber dan situasi kedalam praktik dan penerimaan resiko atau kegagalan.¹³ Para ahli ekonomi mengemukakan bahwa wirausaha adalah orang yang dapat meningkatkan nilai tambah terhadap sumber, tenaga kerja, alat, bahan dan asset lain, serta orang yang memperkenalkan perubahan, inovasi dan cara-cara baru.

Di sekolah, berwirausaha berarti memadukan kepribadian, peluang, keuangan dan sumber daya yang ada di lingkungan sekolah guna mengambil keuntungan. Kepribadian ini mencakup pengetahuan, keterampilan, sikap dan perilaku. Beberapa kepribadian karakteristik kepribadian wirausaha¹⁴ adalah sebagai berikut:

- a. Memiliki kepercayaan diri (*self confidence*) yang tinggi terhadap kerja keras, mandiri dan memahami bahwa resiko yang diambil adalah bagian dari keberhasilan. Dengan modal tersebut mereka bekerja dengan tenang, optimis dan tidak dihantui oleh rasa takut gagal.
- b. Memiliki kreatifitas diri (*self creativity*) yang tinggi dan kemampuan mencari jalan untuk merealisasikan berbagai kegiatannya melalui kewirausahaan.
- c. Memiliki pikiran positif (*positive thinking*), dalam menghadapi suatu masalah atau kejadian, dan melihat aspek positifnya. Jadi, mereka selalu melihat peluang dan memanfaatkannya untuk mendukung kegiatan yang dilakukan.
- d. Memiliki orientasi pada hasil (*output oriented*), sehingga hambatan tidak membuat mereka menyerah, tetapi justru tertantang untuk mengatasi, sehingga mencapai hasil yang diharapkan.

¹³ Hisrich & Peters, dalam E. Mulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan...*, 2012.

¹⁴ Steinhoff, *Empowering People* (Singapore: Institut of manajemen, 1994).

Lihat juga E. Mulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan...*, 101.

- e. Memiliki keberanian untuk mengambil resiko, baik resiko terhadap kecelakaan, kegagalan maupun kerugian. Dalam melaksanakan tugas, pribadi wirausaha tidak takut gagal atau rugi, sehingga tidak takut melakukan pekerjaan, meskipun dalam hal baru.
- f. Memiliki jiwa pemimpin yang selalu ingin mendayagunakan orang dan membimbingnya, serta selalu tampil ke depan untuk mencari pemecahan atas berbagai persoalan, dan tidak membebankan atau menyalahkan orang lain.
- g. Memiliki pikiran orisinil, selalu punya gagasan baru, baik untuk mendapatkan peluang maupun mengatasi masalah secara kreatif dan inovatif.
- h. Memiliki orientasi ke depan, dengan tetap menggunakan pengalaman masa lalu sebagai referensi, untuk mencari peluang dalam memajukan pekerjaannya.
- i. Suka pada tantangan dan menemukan diri dengan merealisasikan ide-idenya.

Untuk merealisasikan berbagai hal di atas, kepala sekolah harus mampu mengembangkan kurikulum dan pembelajaran dengan hasil yang maksimal yang ditunjang oleh kiat-kiat kewirausahaan. Misalnya, jika dana bantuan dari pemerintah terbatas, sedangkan kegiatan yang harus dilakukan cukup banyak, maka kepala sekolah harus mampu mencari peluang untuk mendayagunakan berbagai potensi masyarakat dan lingkungan sekitar. Sekolah boleh jadi menjadi unit layanan masyarakat yang diperlukan. Oleh karena itu, kepala sekolah harus mampu menjaga dan meningkatkan kualitas sekolah. Jika kualitas sekolah baik, masyarakat khususnya orang tua akan bersedia berperan aktif di sekolah, karena yakin anaknya akan mendapat pendidikan yang baik.

Di sanalah pentingnya pribadi wirausaha kepala sekolah, untuk mencari jalan meningkatkan kualitas sekolah agar masyarakat dan orang tua percaya terhadap produktifitas sekolah, dan mau berpartisipasi dalam berbagai program dan kegiatan sekolah. Kepala sekolah yang demikian disebut Norris

sebagai “*creative leadership*”: yang (1) memiliki pengetahuan luas tentang teori dan prinsip pendidikan, (2) mampu menganalisis situasi sekarang berdasarkan apa yang seharusnya, (3) mampu mengidentifikasi masalah, dan (4) mampu mengonseptualisasikan arah baru untuk setiap perubahan.

F. Kesimpulan

Pengembangan sekolah yang efektif, efisien, produktif dan akuntabel perlu ditunjang oleh perubahan berbagai aspek yang terkait dengan pendidikan, termasuk iklim sekolah. Perubahan iklim sekolah perlu dilakukan untuk merespons kondisi pendidikan yang semakin terpuruk. Hal ini lebih diperkuat lagi dengan perubahan-perubahan mendasar dalam berbagai aspek kehidupan, yang menuntut penyesuaian pendidikan dan iklim sekolah yang kondusif yang menunjang terhadap pembelajaran yang bermakna.

Iklim dan Budaya sekolah yang kondusif ditandai dengan terciptanya lingkungan belajar yang aman, nyaman dan tertib sehingga pembelajaran dapat berlangsung secara efektif. Iklim dan budaya sekolah yang kondusif sangat penting agar siswa merasa senang dan bersikap positif terhadap sekolahnya, agar guru merasa dihargai, serta agar orang tua dan masyarakat merasa diterima dan dilibatkan. Hal ini dapat terjadi melalui penciptaan norma dan kebiasaan yang positif, hubungan dan kerja sama yang harmonis yang didasari oleh sikap saling menghormati di antara satu dengan yang lain.

DAFTAR PUSTAKA

- Mulyasa, E., 2012, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: Bumi Aksara).
- Raimond WY, *Entrepreneurship* (New York: Prentice Hall, 1995)
- Steinhoff, 1994, *Empowering People* (Singapore: Institut of manajement).
- Undang-undang Republik Indonesia No 20 Tahun 2003 tentang *Sistem Pendidikan Nasional* (Sisdiknas), (Jakarta: Sinar Grafika)
- White dan Wals, 1990, *Educational and The Good Life* (London: Educational Studies Kogan Page).

Lailatu Zahroh