

KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH DAN IKLIM SEKOLAH TERHADAP SEKOLAH EFEKTIF PADA SD NEGERI DI PURWAKARTA

Oleh:

Eri Yuningsih

Guru SDN 1 Ciwareng

(e-mail: eri.yuni80@gmail.com Tlp: 082121455454)

Endang Herawan

Dosen UPI Bandung

(e-mail: endangh.upi@gmail.com)

Abstrak

Penelitian ini bertolak belakang dari masalah apakah kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan iklim sekolah berpengaruh baik secara parsial maupun secara simultan terhadap sekolah efektif pada SD Negeri di Kecamatan Purwakarta. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan iklim sekolah terhadap sekolah efektif. Adapun metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survey dengan pendekatan kuantitatif, melalui regresi korelasi sederhana, dan regresi korelasi ganda. Instrumen yang digunakan untuk mendapatkan data yaitu angket yang disebar ke 392 responden pada 30 SD Negeri sampel dari jumlah populasi 82 SD Negeri yang ada di wilayah Kecamatan Purwakarta. Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik cluster sampling (area sampling). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh cukup kuat terhadap sekolah efektif dengan determinasi rendah, iklim sekolah terhadap sekolah efektif berpengaruh cukup kuat dengan determinasi rendah, sedangkan kepemimpinan transformasional kepala sekolah & iklim sekolah secara simultan berpengaruh kuat terhadap sekolah efektif dengan determinasi sedang. Rekomendasi terhadap penelitian ini diantaranya adalah perlu dikembangkan kegiatan sekolah yang difokuskan pada peningkatan prestasi akademik dan non akademik peserta didik. Bagi kepala sekolah perlu dikembangkan kerjasama kolaboratif antar stakeholder sekolah dalam menciptakan iklim sekolah yang kondusif.

Kata Kunci: *Kepemimpinan Transformasional, Iklim Sekolah, Sekolah Efektif.*

Abstract

This study opposite of matter whether transformational leadership principals and school climate affect either partially or simultaneously to effective schools at public primary schools in the District of Purwakarta. This study aims to determine how much influence the principal's transformational leadership and school climate for effective school. The method used in this research is survey method with quantitative approach, through simple regression correlation, and multiple regression correlation. The instrument used to obtain the data that is distributed questionnaires to 392 respondents in 30 primary schools sample of the population of 82 primary schools in the District of Purwakarta. The samples in this study using cluster sampling (sampling area). The results showed that the principal effect of transformational leadership is strong enough to lower effective schools with determination, school climate for effective school effect is strong enough to lower determination, whereas transformational leadership principals and school climate simultaneously strong influence on effective school with determination being. Recommendations for the study of which is the need to develop school activities are focused on improving the academic and non-academic achievements of learners. For principals need to be developed collaborative partnership between school stakeholders in creating a school climate that is conducive.

Keywords: *Transformational Leadership, School Climate, School Effectively.*

Sekolah sebagai lembaga pendidikan terdepan memiliki fungsi mengembangkan potensi, bakat, minat dan pengetahuan peserta didik menuju kedewasaan. Dengan bekal tersebut diharapkan peserta didik mampu memecahkan berbagai masalah yang dihadapi dalam kehidupannya.

Banyak konsep tentang sekolah, diantaranya sekolah alam, sekolah berbasis keunggulan lokal dls. Munculnya konsep-konsep tersebut menunjukkan adanya paradigma baru tentang sekolah, bahwa sekolah tidak melulu harus berlangsung di dalam kelas. Intinya sekolah harus mampu memberikan pelayanan pendidikan kepada peserta didik dengan efektif dan efisien.

Sekolah sebagai suatu sistem merupakan organisasi yang terdiri dari input, proses, dan output. Dimana ketiga komponen tersebut saling mempengaruhi, dan saling terkait sebagai satu kesatuan utuh.

Pengelolaan sekolah efektif diarahkan pada peningkatan mutu pendidikan. Selain itu juga sebagai pengejawantahan dari kebijakan pemerintah di bidang pendidikan yang tertuang dalam permendiknas RI No.19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan dimana salah satunya mengatur tentang standar pengelolaan pendidikan yang menghendaki sekolah pada jenjang pendidikan dasar dan menengah menerapkan manajemen berbasis sekolah. Dengan adanya kebijakan tersebut, sekolah memiliki kesempatan yang luas untuk dapat mengelola dan mengembangkan sekolah secara mandiri, efektif, efisien dan akuntabel.

Dalam upaya pengembangan sekolah efektif tentunya tidak terlepas dari peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai pencipta

Sekolah efektif adalah sekolah yang dapat meningkatkan hasil belajar siswa (McGraw et al, 1991 dalam Townsend, 2003, hlm. 27) mengorganisasikan dan memanfaatkan semua sumber daya yang dimilikinya (Taylor dalam Komariah & Triatna, 2008, hlm. 32), dapat mencapai tujuan pendidikan (Madaus et al, 1980 dalam Townsend, 2003, hlm. 57) & dikembangkan untuk mencapai kepuasan (*output*) pendidikannya (Umiarso & Gozali, 2011, hlm. 349).

Ciri-ciri sekolah efektif dijelaskan secara teoritis oleh Hoffman yang dikutip dalam Taylor & Pearson (2002, hlm. 6), Danim (2007,

dan pengembang sekolah efektif. Pentingnya kepemimpinan kepala sekolah ini terutama dalam menjawab tuntutan desentralisasi pendidikan yang menekankan pada manajemen berbasis sekolah. Selain itu juga sebagai penentu keberhasilan sekolah, karena maju mundurnya sekolah tergantung dari kepemimpinan kepala sekolah itu sendiri.

Selain kepemimpinan kepala sekolah, faktor yang turut menentukan sekolah efektif adalah iklim sekolah. Iklim sekolah merupakan suasana yang dirasakan oleh warga sekolah terutama kepala sekolah dan guru sebagai hasil interaksi antara keduanya.

Dalam rangka pengembangan sekolah menuju sekolah efektif, masih banyak permasalahan yang terjadi di lapangan. Secara umum masalah yang dihadapi sekolah berdasarkan hasil observasi awal yang penulis lakukan terhadap kondisi Sekolah Dasar di Kecamatan Purwakarta Kabupaten Purwakarta menemukan fakta berikut ini. Pertama, masih banyaknya ruang kelas yang kurang layak pakai. Kedua, 25% guru belum/tidak sesuai dengan standar kualifikasi S1 dengan beragam latar belakang pendidikan dan sebanyak 61 orang guru yang sudah sarjana mengajar tidak sesuai dengan latar belakang pendidikannya. Ketiga, jumlah rata-rata siswa per kelas yang mencapai 33 siswa per kelas/rombel bisa dikatakan tidak sesuai dengan kapasitas ideal yang seharusnya yaitu 28 siswa per kelas.

Oleh karena itu penulis merasa tertarik untuk meneliti tentang: "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Iklim Sekolah Terhadap Sekolah Efektif Pada SD Negeri di Kecamatan Purwakarta". (hlm. 61-62), & Koster, 2002 dalam Komariah & Triatna, 2008, hlm . 51)

Sementara itu pendapat lain dikemukakan oleh Johnson (1997) yang dikutip dalam Kirk D. J & Jones T. L (2004, hlm. 4) menyebutkan bahwa lima unsur penting dalam sekolah efektif yaitu: (1) kepemimpinan administrasi yang efektif, (2) harapan yang positif, (3) kurikulum yang terintegrasi kuat, (4) pengambilan keputusan bersama, (5) kampus yang memiliki tanggung jawab yang luas untuk mengajar dan berhasil.

Kunci keberhasilan sekolah efektif dijelaskan secara teoritis oleh Hawley, W. D &

Rollie, D. L (2007, hlm. 1-2), & Danim (2007, hlm. 62).

Townsend (2003, hlm. 71) menyebutkan terdapat 18 elemen yang dianggap memberikan kontribusi penting terhadap pengembangan sekolah efektif mulai dari tujuan sekolah yang jelas sampai dengan peluang bagi keterlibatan dan tanggung jawab siswa.

Banyak pendapat yang mengemukakan mengenai karakteristik kepemimpinan yang efektif. Beberapa diantaranya adalah Gayla Hodge (2009) dalam Danim (2010, hlm. 21), Dubrin (1984) dalam Wahyudi (2009, hlm. 124), & Haydon, Graham (2007, hlm. 52).

Pengertian kepemimpinan transformasional dijelaskan secara teoritik oleh Koehler & Pankowski yang dikutip oleh Ali, Eko M. (2012, hlm. 97), Sashkin & Sashkin (2011, hlm. 15), Bass & Riggio (2006, hlm. 3), & Danim & Suparno (2009, hlm. 53),

Karakteristik kepemimpinan transformasional dijelaskan oleh teori-teori dari Luthan yang dikutip oleh Engkoswara & Komariah, (2011, hlm. 192), Leithwood yang dikutip oleh Danim (2009, hlm. 53), (Danim & Suparno, 2009, hlm. 62).

Selanjutnya pedoman untuk Kepemimpinan Transformasional yang berorientasi perubahan, dijelaskan secara teoritik oleh Gary Yukl (2009, hlm. 316).

Dimensi kepemimpinan transformasional didasari oleh pandangan teoritik dari Bass & Riggio (2006, hlm. 6), Permadi & Arifin (2010, hlm. 87) & Sashkin & Sashkin (2011, hlm. 108).

Pengertian perilaku Kepemimpinan transformasional kepala sekolah Permadi & Arifin (2010, hlm. 92) & Danim & Suparno (2009, hlm. 50).

Pengertian iklim sekolah dijelaskan secara teoritik oleh Suharsaputra (2010, hlm. 75), Hoy & Miskel (2008), Freiberg, J (2005, hlm. 4), Sutisno (2013, hlm. 65), Sergiovanni (1991, hlm. 215), (Suharsaputra, 2010, hlm. 76), Conley (Sutisno, I; 2013, hlm. 61), & Sutisno (2013, hlm .65)

Hoy & Miskel (2008, hlm. 199) OCDQ-RE mendefinisikan iklim sekolah dasar dengan enam dimensi, yaitu: *Supportive Principal Behavior, Directive Principal Behavior, Restrictive Principal Behavior, Collegial Teacher Behavior, Intimate Teacher Behavior & Disengaged Teacher Behavior.*

Dimensi-dimensi tersebut pada umumnya menunjukkan kualitas interaksi di antara guru,

kepala sekolah dan lingkungannya yang kemudian membentuk tipe-tipe iklim sekolah yang merupakan kombinasi dari keenam dimensi tersebut yaitu: *open, engaged, disengaged, and closed.*

Iklim terbuka memiliki dimensi-dimensi yang esensial yaitu *supportive, collegial, dan intimate.* Atas dasar itulah dalam penelitian ini pembahasan mengenai iklim sekolah difokuskan pada tipe iklim sekolah yang terbuka.

Sekolah yang memiliki iklim terbuka mempunyai ciri-ciri sebagai berikut: (1) Guru-guru merasa nyaman, berpuas hati dan berkeyakinan, (2) guru-guru tidak merasa tertekan dan memberikan perhatian kepada kemajuan peserta didik, (3) kepala sekolah memiliki keyakinan terhadap kinerjanya, dan memiliki kepedulian, (4) peserta didik merasa nyaman dan belajar sungguh-sungguh. (Halpin & Crof, dalam Supardi, 2013:, hlm. 209).

Manfaat iklim sekolah dijelaskan secara teoritik oleh Marshall (2002, hlm. 2).

Sedangkan Faktor-faktor yang mempengaruhi iklim sekolah dijelaskan secara teoritik oleh Freiberg (2005, hlm. 35) yaitu: lingkungan fisik sekolah, sistem sosial, lingkungan sekolah yang tertib, dan harapan tentang perilaku guru dan hasil siswa.

Teori yang dijadikan landasan dalam penelitian ini adalah Pertama, tentang teori sistem yang memandang organisasi sebagai suatu sistem terbuka seperti yang dikemukakan oleh Daniel Katz & R. L. Khan dalam Engkoswara & Komariah (2011, hlm. 176) bahwa 'organisasi adalah suatu sistem terbuka yaitu sistem yang harus menyesuaikan diri secara konsisten terhadap perubahan lingkungan'.

Dalam teori sistem, organisasi dipandang sebagai struktur yang dinamis yang terdiri dari kategori masukan, proses, keluaran dan umpan balik. Dalam konteks pendidikan, sekolah dipandang sebagai sistem sosial. Sebagaimana dikemukakan oleh Hoy & Miskel (2008, hlm. 292) bahwa dalam "kerangka sistem sosial terbuka organisasi sekolah meliputi komponen masukan, transformasi/proses, dan keluaran." Ketiga komponen yang terdapat di sekolah sebagai suatu sistem yang saling berkaitan satu sama lain yang masing-masing komponen tersebut saling mempengaruhi.

Hal ini mengandung arti bahwa mutu masukan akan mempengaruhi mutu proses, dan

mutu proses akan menghasilkan mutu keluaran yang pada akhirnya akan memberikan umpan balik yang positif terhadap masukan maupun proses dalam sistem organisasi sekolah.

Sekolah efektif adalah sekolah yang secara kualitas menunjukkan peningkatan mutu pendidikan dilihat dari pencapaian hasil belajar peserta didik dan secara manajemen merupakan sekolah yang memberikan pelayanan pendidikan yang terbaik kepada konsumen pendidikan. Menurut Umiarso & Gojali (2011, hlm. 349) sekolah efektif adalah “sekolah yang dikembangkan untuk mencapai kepuasan (output) pendidikannya, yaitu bagi orangtua, stakeholder, & pengguna pendidikan lainnya.”

Pengembangan sekolah efektif menjadi sangat krusial tidak hanya terkait dengan upaya peningkatan mutu pendidikan melainkan juga sesuai dengan kebijakan pemerintah yang tertuang dalam Permendiknas No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan & permendiknas no 15 Tahun 2010 tentang Standar Pelayanan Minimal Pendidikan Dasar di Kabupaten/Kota. Dimana dalam peraturan tersebut sekolah dituntut untuk mengelola pendidikan secara efektif, efisien dan akuntabel dengan menerapkan manajemen berbasis sekolah. Dengan adanya kebijakan tersebut, sekolah diberikan kesempatan yang luas untuk dapat mengelola dan mengembangkan sekolah secara mandiri dengan berpatokan pada standar pelayanan minimal yang disesuaikan dengan kemampuan, karakteristik dan kebutuhan sekolah.

Banyak faktor yang mempengaruhi sekolah efektif diantaranya adalah kepemimpinan yang kuat, kurikulum, harapan yang tinggi untuk mencapai prestasi, waktu pembelajaran yang efektif, umpan balik dan penguatan, iklim sekolah, iklim kelas, keterlibatan orangtua, pembelajaran yang mandiri, manajemen sekolah, pengembangan dan stabilitas staf, perencanaan bersama dan kolaboratif, pengajaran terstruktur & adaptif, serta konsensus dan kohesi. (Edmonds (1979), scheerens & Bosker (1997), & Purkey & Smith (1983) dalam Hoy & Miskel, 2008, hlm. 303)

Berdasarkan faktor-faktor tersebut di atas, penelitian ini menelaah faktor kepemimpinan dan iklim sekolah. Pemilihan kedua faktor tersebut didasari oleh pemikiran

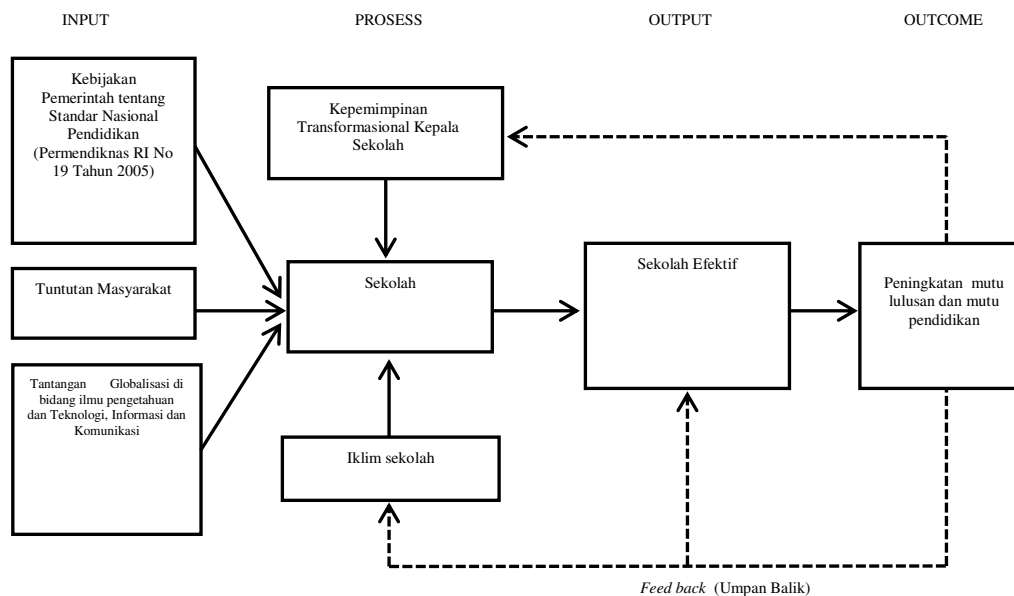
bahwa untuk menjadikan sekolah efektif diperlukan kepemimpinan yang efektif dari kepala sekolah dan iklim sekolah yang kondusif yang dapat menunjang pembelajaran yang efektif.

Variabel pertama yang dijadikan kajian dalam penelitian ini adalah kepemimpinan. Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi orang lain agar bertindak sesuai dengan apa yang dikehendaknya. Menurut Vincent Gaspersz dalam Maulana (2012) mengemukakan bahwa ‘.....kepemimpinan yang efektif akan meningkatkan kemampuan dan keunggulan organisasi...’. Sedangkan menurut Bass (2009, hlm. 306) kepemimpinan transformasional dianggap efektif dalam situasi atau budaya apapun. Selanjutnya Bass & Riggio (2006, hlm. 6) mengidentifikasi empat dimensi kepemimpinan transformasional yaitu: “*idealized influence, inspirational motivation, intelektual stimulation, dan individual consideration*”. Empat dimensi tersebut akan menjadi landasan untuk mengukur gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah.

Variabel kedua yang dijadikan kajian dalam penelitian ini adalah iklim sekolah. Iklim sekolah mengandung arti kondisi dan berbagai persepsi dari variabel organisasi seperti semangat guru dan gaya kepemimpinan utama (Conley, 2006 dalam Sutisno I, 2013, hlm . 61). Sedangkan menurut Hoy & Miskel (2008, hlm. 198) iklim sekolah adalah kualitas yang relatif abadi dari lingkungan sekolah yang dialami oleh peserta, mempengaruhi perilaku mereka, dan didasarkan pada persepsi kolektif perilaku mereka di sekolah. Dari teori tersebut Hoy & Miskel mengidentifikasi tiga dimensi iklim sekolah terbuka yaitu: *supportive, collegial* dan *intimate*. Tiga dimensi tersebut akan dijadikan landasan untuk mengukur iklim sekolah.

Dari uraian di atas, maka dengan gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan didukung oleh iklim sekolah diharapkan dapat mewujudkan sekolah yang efektif yang pada akhirnya dapat meningkatkan mutu lulusan dan mutu pendidikan.

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat dibangun kerangka pemikiran sebagai berikut:



Gambar 1.
Kerangka Pemikiran Penelitian

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif dengan metode penelitian survei. Penelitian survei yang dimaksud adalah bersifat menjelaskan hubungan kausal dan pengujian hipotesis. (Riduwan, 2010).

Terdapat dua variabel bebas yang teliti yang diduga mempengaruhi variabel terikat. Kedua variabel yang dimaksud adalah kepemimpinan transformasional kepala sekolah yang dioperasionalkan kedalam 17 indikator dengan 37 item, iklim sekolah dengan 10 indikator dengan 21 item. Sedangkan variabel bebasnya adalah sekolah efektif yang dioperasionalkan kedalam 11 indikator dengan 35 item.

Populasi penelitian ini adalah 82 SD Negeri di wilayah Kecamatan Purwakarta. Untuk menentukan jumlah dan subjek sampel yang akan dijadikan responden, ditempuh prosedur *cluster sampling (area sampling)* menggunakan batas-batas wilayah administratif yang terdiri dari pusat kota dan pinggiran kota.

Selanjutnya dilakukan random terhadap sekolah untuk menentukan sampel sekolah. Berdasarkan pendapat dari Baley dalam Mahmud (2011, hlm. 159) bahwa untuk penelitian yang menggunakan analisis data statistik, ukuran sampel paling minimum adalah 30.

Dengan ketentuan tersebut, dari jumlah 82 SD Negeri yang tersebar di dua wilayah pusat kota dan pinggiran kota, peneliti menetapkan secara random sampel sekolah sebanyak 30 SD Negeri. Dengan jumlah responden sebanyak 392 orang guru.

Pengumpulan data primer dalam penelitian ini menggunakan angket yang berisi pernyataan-pernyataan dengan pilihan jawaban menggunakan skala Likert. Untuk menganalisis hubungan kausal antara variabel bebas dengan variabel terikat dalam penelitian ini, digunakan teknik statistik korelasi dan regresi. Proses penghitungan dilakukan dengan bantuan SPSS.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Hasil analisis deskriptif menjelaskan bahwa semua variabel penelitian secara umum digambarkan dalam kondisi sangat tinggi oleh

responden. Adapun gambaran umum skor persepsi responden adalah sebagai berikut: kepemimpinan transformasional kepala sekolah

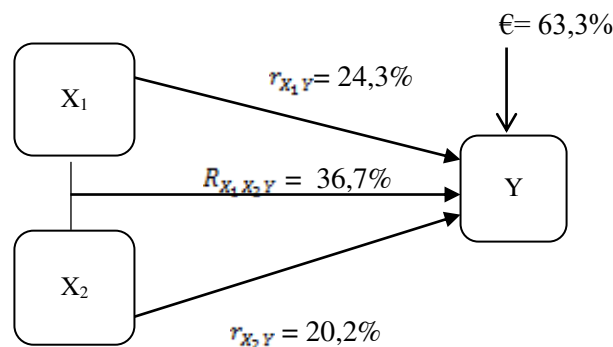
4,19 atau 83,8%, iklim sekolah 4,64 atau 92,8% dan sekolah efektif 4,15 atau 83%.

Adapun gambaran umum di pusat kota untuk kepemimpinan transformasional kepala sekolah 4,20 atau 84%, iklim sekolah 4,64 atau 92,8% dan sekolah efektif 4,16 atau 83,2%. Sedangkan gambaran umum di pinggir kota untuk kepemimpinan transformasional kepala sekolah 3,93 atau 78,6%, iklim sekolah 4,72 atau 94,4%, dan sekolah efektif 4,06 atau 81,2%.

Selanjutnya, hasil analisis koefisien korelasi dan koefisien determinasi menemukan bahwa sekolah efektif dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional kepala

sekolah (0,243), dengan persamaan regresi Y atas X_1 adalah $Y=111,055 + 0,227X_1$, iklim sekolah (0,202) dengan persamaan regresi Y atas X_2 adalah $Y=76,848+0,712X_2$. Adapun koefisien determinasi simultan kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan iklim sekolah terhadap sekolah efektif SD Negeri di Kecamatan Purwakarta ditunjukkan oleh $R^2 = 0,367$.

Artinya bahwa kedua variabel tersebut berpengaruh sebesar 36,7 % terhadap sekolah efektif, sedangkan 63,3% dipengaruhi oleh variabel lain. Hubungan antar variabel penelitian disajikan pada gambar berikut.



Gambar 2.
Diagram Hubungan Antar Variabel

Pembahasan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah

Hasil penelitian menunjukkan bahwa gambaran umum kepemimpinan transformasional kepala SD Negeri di Kecamatan Purwakarta secara keseluruhan berada pada kategori sangat tinggi dengan skor 4,19.

Peran kepemimpinan transformasional yang dilakukan kepala SD Negeri di kecamatan Purwakarta yang dilihat dari empat dimensi yaitu: pengaruh ideal, motivasi inspirasional, rangsangan intelektual dan pertimbangan individual secara umum sudah diterapkan. Namun berdasarkan temuan di lapangan masih ada dua peran kepemimpinan transformasional yang masih rendah atau perlu ditingkatkan dibandingkan dengan beberapa peran lainnya, yaitu peran sebagai pemberi pengaruh ideal (karisma) dan motivator yang menginspirasi.

Rendahnya peran pemberi pengaruh (karisma) disebabkan karena beberapa faktor antara lain: (1) masih ada kepala sekolah yang belum optimal dalam melibatkan semua komponen sekolah dalam menyusun visi dan misi sekolah, (2) masih ada kepala sekolah yang belum optimal dalam menciptakan budaya kerja yang kreatif, (3) masih ada kepala sekolah yang belum optimal dalam bertukar ide, pendapat, saran, ataupun masukan dengan guru dan staf, dan (4) masih ada kepala sekolah yang belum optimal dalam memposisikan guru dan staf sebagai mitra di sekolah dalam bekerja mencapai tujuan sekolah. (5) masih ada kepala sekolah yang belum optimal dalam memberi dukungan dan keterlibatan orangtua. Hal ini kemungkinan disebabkan karena kepala sekolah masih belum optimal dalam mengupayakan keterlibatan guru, staf, orangtua dan komite sekolah dengan memberikan kesempatan yang lebih luas dalam

berpartisipasi mendukung program-program sekolah baik dalam bentuk fisik, moril maupun materil.

Temuan ini turut mendukung teori yang diungkapkan oleh Gayla Hodge (2009) dalam Danim (2010, hlm. 21) yang menyebutkan sepuluh karakteristik pemimpin yang efektif yang salah satunya adalah “memenangi dukungan untuk visinya dengan memanfaatkan gaya dan aktivitas yang paling cocok untuk mereka sebagai individu”. Dengan demikian perlu diupayakan agar dukungan dari guru, peserta didik, orang tua, komite sekolah dapat mengalir terus bahkan terus meningkat sehingga dengan dukungan tersebut program-program dan kegiatan sekolah dapat berjalan dengan efektif.

Sedangkan rendahnya peran sebagai motivator yang menginspirasi disebabkan karena beberapa hal antara lain: (1) masih ada kepala sekolah yang belum optimal dalam memberikan gambaran umum tentang tujuan yang telah dicapai, (2) masih ada kepala sekolah yang belum optimal dalam memberikan penghargaan (misalnya berupa insentif, pujian ataupun berupa kenaikan pangkat) kepada guru yang berprestasi, (3) masih ada kepala sekolah yang belum optimal dalam membantu guru mengatasi kesulitan dalam hal pembelajaran, dan (4) masih ada kepala sekolah yang belum optimal dalam memberikan motivasi untuk membangkitkan antusiasme dan optimisme guru dalam mengajar. Rendahnya indikator tersebut kemungkinan disebabkan karena belum optimalnya sistem reward dan punishment terhadap kinerja guru dan staf, artinya kemungkinan masih berjalan tidak seimbang antara pelaksanaan reward dan punishment.

Ini menunjukkan bahwa setidaknya kepala sekolah-kepala sekolah SD Negeri di Kecamatan Purwakarta telah memiliki sifat-sifat seorang pemimpin yang transformatif. Atas dasar itulah, kepala sekolah yang ada di SD Negeri kecamatan Purwakarta dapat disebut sebagai “*key person*” dalam menentukan keberhasilan sekolah.

Maka dengan mengkaji hasil penelitian dan pendapat para ahli serta hasil penelitian terdahulu yang relevan ternyata peran kepemimpinan transformasional yang dilakukan oleh kepala sekolah baik sebagai pemimpin maupun sebagai manager pendidikan sangat tepat untuk diterapkan di seluruh sekolah pada semua jenjang pendidikan

terutama di SDN dan bagi seluruh kepala sekolah yang memiliki karakteristik kepemimpinan yang kuat dan efektif, yang mampu mendorong ke arah perubahan yang lebih baik dan positif.

Iklm Sekolah

Secara umum iklim sekolah dilihat dari tiga dimensi yakni: (1) *Supportive* (keterdukungan), (2) *Collegial* (pertemanan), dan (3) *Intimate* (kedekatan), menunjukkan kategori sangat kondusif dengan korelasi terhadap sekolah efektif sebesar 0,479. Ini berarti adanya pengaruh yang cukup kuat dan berharga positif dengan persentase sebesar 20,2 % terhadap sekolah efektif.

Namun berdasarkan temuan masih terdapat satu indikator yang masih rendah bila dibandingkan dengan indikator yang lain yaitu dalam menggunakan komunikasi yang luwes dan menyenangkan. Hal ini disebabkan karena (1) belum optimalnya pola komunikasi yang terjadi. Oleh karena itu, perlu diupayakan untuk menerapkan komunikasi yang luwes dan menyenangkan oleh seluruh stakeholder sekolah.

Hal ini mengandung arti bahwa semakin kondusif iklim sekolah yang terbentuk maka sekolah akan semakin baik atau efektif. Dengan demikian penting untuk menciptakan suasana, atau atmosfer yang aman, nyaman, dan positif disekolah. Hal ini mendukung pernyataan yang dikemukakan oleh Marshall (2002, hlm. 2) yang menyimpulkan mengenai pentingnya iklim sekolah salah satunya adalah “...Iklim sekolah, termasuk kepercayaan, menghormati, saling mengerti kewajiban, dan perhatian untuk kesejahteraan lainnya, memiliki pengaruh yang kuat terhadap pendidik dan peserta didik, hubungan antar peserta didik, serta prestasi akademis dan kemajuan sekolah secara keseluruhan. Iklim sekolah yang positif merupakan lingkungan yang kaya, untuk pertumbuhan pribadi dan keberhasilan akademis...”.

Dari hasil penelitian dan pendapat para ahli terbukti bahwa iklim sekolah berpengaruh terhadap sekolah efektif. Oleh karena itu, dipandang perlu untuk menciptakan dan memelihara iklim sekolah yang kondusif sebagai atmosfer yang menunjang keberlangsungan efektivitas pembelajaran dan perwujudan sekolah yang efektif.

Sekolah Efektif

Secara umum sekolah efektif pada SD Negeri di Kecamatan Purwakarta memiliki kategori sangat efektif. Ini ditunjukkan dari tiga dimensi yaitu: *Pertama*, pada dimensi ini lingkungan dan iklim akademik sekolah mendapat skor tertinggi yang tercermin dalam hal menciptakan iklim sekolah yang kondusif untuk belajar, tata tertib terlaksana dengan baik, dan kerukunan antar warga sekolah terjalin dengan baik dan intensif. Hal ini mendukung teori yang dikemukakan Townsend (2003, hlm. 17) bahwa: “Terdapat 18 elemen yang dianggap memberikan kontribusi penting terhadap pengembangan sekolah efektif diantaranya adalah lingkungan yang aman dan nyaman, iklim sekolah yang positif”. Hoffman dalam Taylor & Pearson (2002, hlm. 6) juga menyebutkan bahwa “ciri-ciri sekolah efektif salah satunya adalah lingkungan yang aman, tertib, dan positif”.

Sedangkan indikator yang masih harus ditingkatkan adalah perwujudan visi, misi dan rencana kerja sekolah. Hal ini disebabkan karena kurangnya pemahaman warga sekolah terhadap visi, misi, dan tujuan sekolah yang diwujudkan dalam bentuk kesungguhan dalam melakukan tugas masing-masing; kurangnya pemahaman kepala sekolah dalam membuat visi (*create vision*) dan misi yang jelas dan terukur serta dalam cara memasyarakatkan visi dan misi tersebut (*shared vision*), belum optimalnya keterlibatan guru dalam proses pembuatan visi dan misi sekolah serta belum optimalnya keterlibatan dan partisipasi komite sekolah dalam mendukung tercapainya visi & misi sekolah.

Hal ini turut mendukung teori yang dikemukakan oleh Umiarso & Gojali (2011, hlm. 353) yang menyebutkan beberapa prasyarat untuk mewujudkan sekolah efektif yang salah satunya adalah memiliki visi dan target mutu.

Patokan untuk melihat efektivitas sekolah adalah dari tujuan. Artinya sekolah dikatakan efektif jika tujuan sekolah dapat tercapai dengan baik. Oleh karena itulah kepala sekolah sebagai pimpinan di sekolah harus dapat memberikan visi dan misi yang jelas kepada seluruh warga sekolah dan dapat memasyarakatkan visi dan misi tersebut agar dapat dipahami oleh seluruh warga sekolah sehingga dengan pemahaman tersebut sekolah dapat mencapai tujuan yang diinginkan.

Kedua, pada dimensi proses menunjukkan kategori sangat efektif. Dimana

terdapat tiga indikator yaitu Proses Belajar Mengajar (PBM), Pengembangan staf dan Program Peningkatan Prestasi Siswa. Dari ketiga indikator tersebut pengembangan staf memperoleh skor tertinggi yang terwujud dalam kegiatan pengembangan SDM dengan mengikutsertakan guru dan staf dalam kegiatan seperti KKG, diklat, seminar dll; adanya sistem penjadwalan pengembangan guru dan staf seperti jadwal kenaikan berkala dan pangkat; dan adanya kegiatan supervisi akademik yang dilakukan secara rutin.

Hal ini turut mendukung teori yang dikemukakan oleh Townsend (2003, hlm. 71) yang menyebutkan bahwa “elemen yang dianggap memberikan kontribusi penting terhadap pengembangan sekolah efektif salah satunya adalah pengembangan staf”. Pengembangan staf ditujukan untuk mengembangkan kompetensi dan kemampuan intelektual, dan profesional guru agar menerapkan dan meningkatkan sikap profesionalisme dalam bekerja. Dengan didukung sikap profesionalisme para guru maka akan menciptakan proses pembelajaran yang berkualitas dan pada akhirnya dapat mewujudkan sekolah yang efektif. Seperti yang dikemukakan oleh MacBeath & Mortimore dalam Supardi (2011, hlm. 13) bahwa salah satu ciri sekolah efektif adalah guru yang profesional.

Ketiga, Gambaran umum sekolah efektif pada dimensi output menunjukkan kategori efektif. Dimana terdapat tiga indikator yaitu prestasi/kemajuan hasil belajar siswa, prestasi akademik dan non akademik, dan tingkat drop out siswa. Dari ketiga indikator tersebut prestasi/kemajuan hasil belajar siswa memperoleh skor tertinggi. Hal ini terbukti dari nilai rata-rata & kemajuan belajar peserta didik dalam kegiatan ulangan harian, UAS dan UKK serta US berada di atas nilai 75; pencapaian tingkat ketuntasan belajar siswa di atas KKM, dan tingkat kelulusan peserta didik setiap tahunnya tinggi. Ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Supardi (2013, hlm. 4) yang menjelaskan bahwa: “Sekolah efektif adalah sekolah yang dapat menghasilkan prestasi akademik peserta didik yang tinggi, menggunakan sumber daya secara cermat, adanya iklim sekolah yang mendukung kegiatan pembelajaran, proses pembelajaran yang berkualitas, adanya kepuasan setiap unsur yang ada di sekolah, serta output sekolah bermanfaat bagi lingkungannya”.

Sedangkan indikator yang masih perlu ditingkatkan adalah kemampuan/prestasi siswa dalam bidang akademis dan non akademis yang terwujud dalam berbagai kegiatan perlombaan seperti Olimpiade sains nasional (OSN), Olimpiade Olahraga siswa Nasional (O2SN), Festival Lomba Seni Siswa Nasional (FLS2N), sapta lomba PAI, Lomba Tata Upacara Bendera (LTUB), Lomba Baris Berbaris (LBB) dll baik ditingkat lokal, nasional, maupun internasional. Rendahnya indikator tersebut kemungkinan disebabkan karena pembinaan minat, bakat, dan kemampuan peserta didik dalam bidang akademis dan non akademis belum optimal. Oleh karena itu perlu ditingkatkan dan dikembangkan pola pembinaan minat, bakat dan kemampuan peserta didik.

Analisis Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah terhadap Sekolah Efektif

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap sekolah efektif. Artinya apabila kepemimpinan transformasional kepala sekolah diimplementasikan dengan optimal, maka penyelenggaraan sekolah akan efektif.

Pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah sebesar 23,4 % dirasakan cukup kuat, namun demikian peran kepemimpinan transformasional masih dibutuhkan dan perlu ditingkatkan dalam menunjang penyelenggaraan sekolah efektif. Dengan kata lain semakin kuat kepemimpinan transformasional kepala sekolah, maka sekolah akan semakin efektif.

Hasil penelitian ini berarti turut mendukung teori yang diungkapkan oleh Bass & Riggio (2006, hlm. 3) yang menyatakan bahwa:

Pemimpin transformasional, pada sisi lain, adalah mereka yang merangsang dan menginspirasi pengikut untuk mencapai hasil yang luar biasa dalam proses, mengembangkan sendiri kapasitas kepemimpinannya. Pemimpin transformasional membantu pengikut tumbuh dan berkembang menjadi pemimpin dengan menanggapi kebutuhan individu para pengikutnya dengan memberdayakan mereka dan dengan menyelaraskan tujuan dan sasaran dari individu para pengikutnya,

pemimpin, kelompok, dan organisasi yang lebih besar.

Berdasarkan hasil penelitian dan pendapat para ahli diketahui setidaknya ada dua alasan kenapa keberhasilan sekolah diarahkan pada peran kepemimpinan seorang kepala sekolah. Pertama, kepala sekolah merupakan tokoh sentral pendidikan yang berperan sebagai pengambil keputusan dan pembuat kebijakan di sekolah yang akan menentukan keberhasilan pendidikan di sekolah. Kedua, kepala sekolah berperan sebagai pengelola pendidikan yang harus mampu mengelola dan mendayagunakan semua potensi yang ada di sekolah agar sekolah dapat tumbuh & berkembang menjadi sekolah yang berkualitas. Hal ini turut mendukung teori yang dikemukakan oleh Lunenberg & Orstein dalam Supardi (2013, hlm. 42) bahwa '*Secara garis besar pemimpin pendidikan memiliki tiga peran utama: bidang kepemimpinan, manajerial dan kurikulum pengajaran*'.

Sebagai pemimpin di sekolah, khususnya pemimpin pembelajaran kepala sekolah bertindak sebagai kunci dalam menentukan keberhasilan sekolah. Untuk dapat melaksanakan peran tersebut diperlukan kemampuan intelektual dalam memahami dan menerapkan gaya kepemimpinan yang efektif. Salah satu gaya kepemimpinan yang efektif adalah kepemimpinan transformasional. Hal ini senada dengan pendapat Lucas (1994) dalam Buss & Morse (2008, hlm.73) yang menyatakan bahwa: "Iklim pendidikan saat ini membutuhkan pemimpin transformasional yang mampu melayani sebagai agen perubahan..."

Hasil penelitian ini semakin mempertegas hubungan teoritik antara kepemimpinan kepala sekolah dengan sekolah efektif. Studi yang dimaksud, seperti yang dilakukan Croghan (1983) dalam Sagala (2010, hlm. 82) menyimpulkan bahwa "kepala sekolah yang efektif adalah yang memiliki kemampuan menciptakan sekolah yang efektif". Penelitian Croghan ini memberi gambaran bahwa kemampuan kepala sekolah menjadi jaminan apakah sekolah itu efektif atau tidak, sebab kepala sekolah menjadi motor penggerak utama pelaksanaan program sekolah.

Beberapa alasan mengapa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap sekolah efektif adalah karena perilaku kepemimpinan transformasional merupakan kepemimpinan yang dapat menentukan terwujudnya sekolah

efektif. Hal ini karena (a) memiliki penekanan dalam pernyataan visi dan misi yang jelas, (b) pemimpin menampilkan diri sebagai figur di sekolah yang dapat menginspirasi para guru dan peserta didik, (c) memimpin ke arah masa depan yang lebih baik, (d) memperhatikan kebutuhan guru-guru dan peserta didik untuk meningkatkan motivasi berprestasi dalam belajar maupun mengajar, (e) memiliki komitmen yang kuat untuk mencapai tujuan sekolah, (f) kreatif dalam menstimulasi praktek pembelajaran yang efektif, (g) memandang masalah sebagai suatu tantangan yang harus hadapi, (h) memberdayakan semua sumber daya yang ada di sekolah sebagai kekuatan terutama sumber daya manusia sebagai *human capital*, dan (i) menerapkan komunikasi yang efektif dan persuasif sebagai modal utama dalam menjalin hubungan yang baik dengan semua pihak.

Analisis Pengaruh Iklim Sekolah terhadap Sekolah Efektif

Berdasarkan temuan penelitian bahwa iklim sekolah berpengaruh signifikan terhadap sekolah efektif sebesar 20,2%. Hal ini memberikan gambaran bahwa iklim sekolah yang tercipta cukup kondusif, sehingga lebih efektif dalam penyelenggaraan pendidikan di sekolah. Penyelenggaraan kegiatan pendidikan dilakukan dengan menerapkan iklim sekolah terbuka.

Iklim sekolah dapat diartikan sebagai hubungan timbal balik (interaksi) antara faktor-faktor pribadi, sosial, dan budaya yang mempengaruhi sikap individu dan kelompok dalam lingkungan sekolah.

Menurut Marshall (2002) dalam artikel berjudul *center for research of school safety, school climate and classroom management* mengemukakan bahwa: "...Iklim sekolah dapat berpengaruh secara signifikan terhadap lingkungan sekolah".

Iklim sekolah dapat mempengaruhi : (1) proses belajar mengajar, (2) sikap dan moral, (3) kesehatan mental, (4) produktivitas, (5) perasaan percaya, dan (6) perubahan dan pembaharuan. (Halpin & Croft, dalam Kadim Masaong, A & Tilome, A, 2011, hlm. 182).

Pendapat tersebut menunjukkan bahwa iklim sekolah erat sekali kaitannya dengan kinerja sekolah. Oleh karena itu, kepemimpinan kepala sekolah mempunyai peran yang sangat

penting untuk meningkatkan kinerja sekolah dan menciptakan iklim sekolah yang kondusif sehingga dapat menunjang terwujudnya tujuan pendidikan secara optimal.

Selain itu dalam jurnal yang ditulis Collins, T & Parson, K (2010) yang berjudul "*School Climate and Student Outcome*" menunjukkan bahwa "iklim sekolah yang positif memiliki pengaruh yang lama terhadap kesehatan mental siswa..."

Adanya pengaruh antara iklim sekolah dengan prestasi peserta didik dibuktikan pula oleh Macneil, Prater & Busch (2009) dalam jurnalnya yang berjudul "*The effects of school culture and climate on student Achievement*" studi ini menunjukkan bahwa siswa mencapai skor yang lebih tinggi pada tes standar di sekolah-sekolah dengan lingkungan belajar yang sehat. Hal ini karena iklim sekolah yang positif dapat mempengaruhi perilaku warga sekolah termasuk peserta didik dalam hal motivasi dan semangat dalam belajar sehingga dapat meningkatkan hasil belajar peserta didik.

Analisis Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah & Iklim Sekolah Secara Bersama-sama terhadap Sekolah Efektif

Dalam penelitian ini ditemukan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan iklim sekolah secara simultan berpengaruh terhadap sekolah efektif sebesar 36,7% dan sisanya 63,3% dipengaruhi oleh variabel lain. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan semakin kondusif iklim sekolah yang tercipta maka penyelenggaraan pendidikan di sekolah akan semakin efektif.

Dengan demikian, sekolah dikatakan efektif bilamana memungkinkan terciptanya iklim sekolah yang kondusif sehingga dapat meningkatkan kinerja para guru dalam mencapai tujuan pembelajaran & meningkatkan semangat belajar siswa untuk mencapai prestasi yang luar biasa sehingga menumbuhkan motivasi berprestasi dari kepala sekolah, guru, staf, dan siswa. Dengan tumbuhnya motivasi berprestasi dan komitmen yang kuat dari seluruh stakeholder sekolah maka efektifitas, akuntabilitas dan mutu sekolah akan meningkat sehingga terwujud sekolah yang bermutu dan efektif yang melahirkan peserta didik yang berkualitas dan berprestasi.

SIMPULAN DAN REKOMENDASI

Simpulan

Berdasarkan temuan-temuan yang diperoleh dari hasil pengolahan dan analisis data penelitian maka penulis mengambil kesimpulan sebagai berikut:

- Gambaran perilaku kepemimpinan transformasional kepala sekolah pada SD Negeri di Kecamatan Purwakarta secara keseluruhan berada pada kategori sangat tinggi.
- Gambaran iklim sekolah pada SD Negeri di Kecamatan Purwakarta secara keseluruhan berada pada kategori sangat kondusif.
- Gambaran sekolah efektif pada SD Negeri di Kecamatan Purwakarta secara keseluruhan berada pada kategori sangat efektif.
- Kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh cukup kuat dan signifikan terhadap sekolah efektif.
- Iklim sekolah berpengaruh cukup kuat dan signifikan terhadap sekolah efektif.
- Kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan iklim sekolah berpengaruh kuat dan signifikan terhadap sekolah efektif di SD Negeri di Kecamatan Purwakarta.

Rekomendasi

Berdasarkan kesimpulan tersebut, maka dapat direkomendasikan sebagai berikut:

- Bagi kepala sekolah agar dikembangkan program-program kegiatan sekolah yang difokuskan pada peningkatan prestasi akademik dan non akademik peserta didik.
- Bagi kepala sekolah perlu dikembangkan kerjasama kolaboratif antar *stakeholder* sekolah

dalam menciptakan iklim sekolah yang kondusif terutama dalam hal menerapkan komunikasi yang luwes dan menyenangkan serta bersikap terbuka terhadap saran dan masukan dari stakeholder sekolah.

- Perlu dikembangkan kegiatan sosialisasi atau pelatihan bagi kepala sekolah dalam membuat visi dan misi sekolah yang jelas dan terukur serta meningkatkan keterlibatan guru dan staf dalam menyusun visi & misi, tujuan sekolah dan rencana strategis sekolah.
- Bagi guru diharapkan lebih meningkatkan kompetensi sosialnya dalam membangun komunikasi yang baik dengan orangtua dengan memberikan informasi mengenai perkembangan belajar dan prestasi peserta didik secara intensif baik lisan maupun tulisan.
- Orang tua diharapkan terus meningkatkan peran, tanggung jawab serta partisipasinya dalam mendukung kemajuan sekolah.
- Bagi komite sekolah perlu ditingkatkan perannya sebagai mediator bagi pihak sekolah dengan orangtua dalam mendukung terlaksananya kegiatan sekolah.
- Dalam upaya pengembangan sekolah efektif diharapkan peneliti lain melakukan riset pada variabel dan dimensi yang tidak dilakukan dalam penelitian ini, sehingga hasil riset tentang sekolah efektif semakin kaya dan variatif.
- Dalam upaya pengembangan sekolah efektif diharapkan peneliti lain melakukan riset pada variabel kontekstual yang lebih luas dan pada jenjang pendidikan yang lebih tinggi.

DAFTAR PUSTAKA

- Ali, E. M. (2012). *Kepemimpinan Transformasional dalam Birokrasi Pemerintahan*. Jakarta: Multi Cerdas Publishing.
- Bass & Riggio. (2006). *Transformational Leadership*. Second Edition. London: Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
- Collins, T. N & Parson, K. A. (2010). *School Climate and Student Outcomes*. Journal of Cross-Disciplinary Perspectives in Education Vol. 3, No 1 (May 2010), 34 – 39
- Danim & Suparno. (2009). *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kekepalasekolahan: Visi dan Strategi Sukses Era Teknologi, Situasi Krisis, dan Internasionalisasi Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta.

- Danim. (2007). *Visi Baru Manajemen Sekolah: Dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademik*. Cetakan Kedua. Jakarta: Bumi Aksara.
- Freiberg, J. (2005). *School Climate: Measuring, Improving and Sustaining Healthy Learning Environments*. London: Falmer Press.
- Hoy & Miskel. (2010). *Educational Administration: Theory, Research and Practice*. 9th Edition. New York: Mc Graw-Hill Companies.
- Kadim Masaong, A. & Tilome, A. (2011). *Kepemimpinan Berbasis Multiple Intelligence*. Bandung: Alfabeta.
- Komariah, A & Triatna, C. (2008). *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*. Cetakan Ketiga. Jakarta: Bumi Aksara.
- Macneil, P & Busch. (2009). "The effects of school culture and climate on student achievement" *International Journal of Leadership in Education*, Vol. 12, No. 1, 73-84, January-March 2009.
- Marshall, M. L. (2002). *Examining School Climate: Defining Factors And Educational Influences*. Center for Research in School Safety, School Climate And Classroom Management Georgia State University. [Online]. Tersedia: <http://education.gsu.edu/schoolsafety/download files/wp 2002 school climate.pdf>
- Riduwan. (2010). *Metode dan Teknik Menyusun Tesis*. Bandung: Alfabeta.
- Sagala. (2010). *Manajemen Strategik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. Cetakan Keempat. Bandung: Alfabeta.
- Sergiovanni. (1991). *The Principalship: A Reflective Practice Perspective*, 2nd ed. Boston: Allyn and Bacon. Diunduh dari www.gobooke.com
- Suharsaputra, U. (2010). *Administrasi Pendidikan*. Bandung: Refika Aditama.
- Supardi. (2013). *Sekolah Efektif: Konsep Dasar dan Praktiknya*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Sutisno, I. (2013). *Mengelola Sekolah Efektif: Perspektif manajerial dan Iklim sekolah*. Cetakan Ketiga. Yogyakarta: LaksBang PRESSindo.
- Taylor, B.M & Pearson, P.D. (2002). *Teaching Reading: Effective Schools, Accomplished Teachers*. London : LEA
- Townsend. (2003). *Effective Schooling for The Community*. London and New York: Routledge.
- Umiarso & Gozali. (2011). *Manajemen Mutu Sekolah di Era Otonomi Pendidikan*. Cetakan Kedua. IRCiSoD : Yogyakarta.
- Wahyudi. (2009). *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran*. Cetakan Kedua. Bandung: Alfabeta.
- Yukl. (2009). *Leadership in Organization*. Terjemahan. Edisi kelima. Jakarta : Indeks.