

# KEPEMIMPINAN VISIONER KEPALA SEKOLAH DAN KINERJA GURU TERHADAP EFEKTIVITAS SEKOLAH DI SEKOLAH DASAR

Oleh:

Ade Irwana

(e-mail: [irwana.ade@gmail.com](mailto:irwana.ade@gmail.com))

---

## Abstrak

Sekolah penyelenggara proses pendidikan di Indonesia, memiliki tujuan mencerdaskan kehidupan bangsa sehingga mampu berdaya saing dalam era globalisasi. kenyataannya masih ada sekolah belum melaksanakan fungsi sekolah secara optimal. Penelitian ini ingin mengetahui gambaran empirik kepemimpinan visioner, kinerja guru, efektivitas sekolah dan pengaruh kepemimpinan visioner kepala sekolah dan kinerja guru terhadap efektivitas sekolah di sekolah dasar se-Kecamatan Astana Anyar kota Bandung. Penelitian dilakukan di Sekolah Dasar sekecamatan Astana Anyar Kota Bandung, dengan responden kepala sekolah dan guru. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dan instrumen berupa angket. Analisis data dilakukan dengan analisis korelasi, regresi dan menguji setiap hipotesis yang telah dirumuskan. Kesimpulan penelitian menemukan gambaran kepemimpinan visioner kepala sekolah berada pada kategori tinggi, Kinerja guru berada pada kategori tinggi, dan efektivitas sekolah berada pada kategori sangat tinggi. Kepemimpinan visioner kepala sekolah dan kinerja guru memberikan pengaruh yang signifikan sedang terhadap efektivitas sekolah. Berdasarkan temuan, maka penulis merekomendasikan pihak-pihak terkait penyelenggara satuan pendidikan untuk melakukan berbagai upaya perbaikan secara preventif pada setiap variabel. Beberapa hal yang perlu ditingkatkan diantaranya peningkatan kualifikasi akademik kepala sekolah, kerja sama, peningkatan pelayanan pengajaran terhadap siswa dan penilaian terhadap prestasi belajar siswa yang menyeluruh sehingga berdampak terhadap peningkatan mutu sekolah.

Kata kunci: kepemimpinan visioner kepala sekolah, kinerja guru, efektivitas sekolah.

---

## Abstract

School organization is the organizer that organizes education process in Indonesia. The purpose is to educate our country so that it is able to compete in globalization era. However in fact there are schools which are not able to implement school function in optimum way. The main problem in this research is how the empiric description of head master visionary leadership, teacher's job, and school effectiveness is and the effect of headmaster visionary leadership and teacher's job toward school effectiveness at elementary school of Astana Anyar subdistrict in Bandung city. The research is conducted at elementary school of Astana Anyar subdistrict in Bandung city. The unit of analysis is school with headmaster and teacher as the respondent. This research uses the qualitative approach and the instrument used is questionnaire. Data analysis is done by using correlation and regression analysis and by testing every hypothesis which have been formulated. The conclusion of this research finds out the general description about headmaster visionary leadership which is in high category, teacher's job is in the same category and school effectiveness is in the highest category. Headmaster visionary leadership and teacher's job give a very significant effect toward school effectiveness. Based on the findings, the writer recommends every authority that relate to education organization to do every effort in the implementation and the development of each variables must be improved. Some of the things must be improved are the factor of headmaster academic qualification improvement, cooperation, the improvement of teaching service towards student and the evaluation of student's achievement must be done thoroughly, so that they will effect school quality improvement and support the achievement of school effectiveness to become effective school as expected.

Keywords: headmaster visionary leadership, teacher's job, school effectiveness.

Secara operasional pendidikan bertujuan untuk mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa, berwatak, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab. Untuk menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas dan bermartabat serta insan Indonesia yang cerdas dan kompetitif, pembangunan sektor pendidikan merupakan investasi bangsa yang sangat berharga (*education is human investmen*) dalam memenuhi perkembangan dan tuntutan global dunia pendidikan saat ini. Sejalan dengan itu, Peraturan Mendiknas RI Nomor 2 Tahun 2010 tentang Renstra kementerian Pendidikan Nasional 2010-2014 menyatakan “Visi Kementerian Pendidikan Nasional 2025 adalah menghasilkan insan Indonesia cerdas dan kompetitif (Insan Kamil/Insan Paripurna)”.

Konsep efektivitas sekolah merujuk kepada harapan penyelenggaraan proses belajar, yang direpresentasi oleh hasil belajar peserta didik yang bermutu sesuai dengan tugas pokoknya. Mutu pembelajaran dan hasil belajar yang memuaskan merupakan produk akumulatif dari seluruh layanan yang dilakukan sekolah dan pengaruh iklim yang kondusif yang diciptakan sekolah (Satori, 2000, hlm. 16). Efektifitas sekolah terdiri dari dimensi manajemen dan kepemimpinan sekolah, guru, tenaga kependidikan, dan personil lainnya, siswa, kurikulum, sarana-prasarana, pengelolaan kelas, hubungan sekolah dan masyarakat dan pengelolaan bidang khusus lainnya. Hasil nyatanya merujuk kepada hasil yang diharapkan. Efektifitas dapat juga ditelaah dari : (1) masukan yang merata; (2) keluaran yang banyak dan bermutu tinggi; (3) ilmu dan keluaran yang relevan dengan kebutuhan masyarakat yang sedang membangun; (4) pendapatan tamatan yang memadai. Engkoswara (Komariah & Triatna, 2008, hlm. 8)

Konsep efektivitas sekolah merujuk kepada harapan kinerja penyelenggaraan proses belajar, yang direpresentasi oleh hasil belajar peserta didik yang bermutu sesuai dengan tugas pokoknya. Mutu pembelajaran dan hasil belajar yang memuaskan merupakan produk akumulatif dari seluruh layanan yang dilakukan sekolah dan pengaruh iklim yang

kondusif yang diciptakan sekolah (Satori, 2000, hlm. 16).

Efektifitas sekolah terdiri dari dimensi manajemen dan kepemimpinan sekolah, guru, tenaga kependidikan, dan personil lainnya, siswa, kurikulum, sarana-prasarana, pengelolaan kelas, hubungan sekolah dan masyarakat serta pengelolaan bidang khusus lainnya. Hasil nyatanya merujuk kepada hasil yang diharapkan. Efektifitas dapat juga ditelaah dari : (1) masukan yang merata; (2) keluaran yang banyak dan bermutu tinggi; (3) ilmu dan keluaran yang relevan dengan kebutuhan masyarakat yang sedang membangun; (4) pendapatan tamatan yang memadai. Engkoswara (Komariah & Triatna, 2008, hlm. 8).

Makmun (2008, hlm. 8) menegaskan bahwa: “efektivitas sekolah pada dasarnya menunjukkan tingkat kesesuaian antara hasil yang dicapai (*achievement* atau *observed output*) dengan hasil yang diharapkan (*objectives, targets, intended output*) sebagaimana telah ditetapkan”.

Hatton & Smith (1992, hlm. 5) ciri-ciri efektivitas sekolah sebagai berikut: (1) Kebermaknaan proses belajar mengajar (PBM), (2) Manajemen sekolah/pengelolaan sekolah, (3) Efektivitas budaya sekolah (Iklim yang kondusif), (4) Kepemimpinan kepala sekolah yang kuat. (5) Out put sekolah (hasil dan prestasi), (6) outcome (*benefit*).

Gambaran empirik bahwa pengelolaan efektivitas sekolah secara keseluruhan, maupun global menunjukkan belum dilaksanakan pengelolaan secara optimal, dan menyeluruh hal ini nampak dapat dilihat dari pencapaian target sekolah (output sekolah), nilai siswa, hasil akreditasi sekolah masih nampak dibawah dari rata-rata dari nilai yang diperoleh oleh sekolah lain tingkat Dasar Kecamatan Astana Anyar lainnya. Dan kuantitas jumlah SD yang terakreditasi A baru berjumlah 7 SDN (21%). sisanya 27 SD masih bernilai B (79%). Hasil observasi yang lain terlihat beberapa indikator yang terlihat janggal diantaranya :

- a. Masih ada beberapa Sekolah Dasar di Kecamatan Astana Anyar, dalam merumuskan visi, misi dan tujuan sekolah tidak jelas, dan kurang sesuai dengan kondisi yang ada.
- b. Perumusan visi misi sekolah menjiplak hasil visi misi sekolah lain, sehingga

- belum menggambarkan orignilitas otonomi sekolah.
- c. Masih ada kepala sekolah yang belum berfikir, berpandangan kedepan tentang bagaimana sekolah yang dipimpinnya menjadi sekolah yang unggul dalam berbagai kegiatan dan efektif dalam pembelajaran.
  - d. Monitoring kepala sekolah (supervisi) terhadap kinerja guru dan pemantauan kemajuan prestasi siswa belum dilakukan secara berkala dan berkelanjutan.
  - e. KKG (Kelompok kerja Guru) gugus, belum optimal dan memiliki sasaran dan tujuan yang jelas sehingga berdampak positif bagi sekolah dan lingkungan sekitar sekolahnya.
  - f. Harus mengembangkan profesional guru yang dilaksanakan baik di tingkat gugus, kecamatan maupun tingkat rayon.

Dari beberapa indikator yang terlihat, penulis memprediksi hal tersebut disebabkan dari faktor kepemimpinan visioner dan kinerja guru yang belum optimal dilaksanakan sebagaimana mestinya. Kepala sekolah selaku leader bertanggung jawab atas manajemen pendidikan mikro, yang berkaitan langsung dengan proses pembelajaran disekolah. Sebagaimana yang tercantum dalam pasal 12 ayat 1 PP 28 tahun 1990 bahwa "Kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana."

Faktor-faktor lain yang berkontribusi terhadap implementasi efektivitas sekolah selain kepemimpinan visioner kepala sekolah, adalah kinerja guru yang tinggi dalam pembelajaran. Dalam sistim pendidikan, guru merupakan sumber daya pelaksana utama dalam proses pelaksanaan belajar mengajar, karena proses belajar mengajar merupakan inti dalam proses penyelenggaraan pendidikan secara keseluruhan, sehingga dapat dikatakan guru merupakan elemen kunci keberhasilan dalam penyelenggaraan proses pendidikan. Fayol (Hoy & Miskel, 2001, hlm. 9-10) mengemukakan administrasi merupakan fungsi organisasi yang terdiri atas lima fungsi yaitu perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pemberian

perintah (*commanding*), pengkoordinasian (*coordinating*), dan pengawasan (*controlling*).

Lebih spesifik dalam lingkup pendidikan, Suharsaputra (2010, hlm. 52) mengatakan bahwa administrasi pendidikan merupakan keseluruhan proses kerjasama dengan memanfaatkan dan memberdayakan segala sumber yang tersedia melalui aktivitas, perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pemotivasian, pengendalian, pengawasan dan supervisi, serta penilaian untuk mewujudkan sistem pendidikan yang efektif, efisien dan berkualitas.

Selanjutnya Harington dan Lomax (2000, hlm. 330-331) mendefinisikan efektivitas sebagai "*the degree to wich the process has the right output at the right time, at the right price often reffered to as quality. Its measures how well the process output meet all of its customer expectation.*" Efektivitas merupakan tingkat proses menghasilkan output pada tempat yang tepat, waktu yang tepat, dan harga yang tepat sebagai indikator kualitas. Hal tersebut dipertimbangkan dengan cara bagaimana proses keluaran disesuaikan dengan kebutuhan pelanggan.

Efektivitas perlu dikonseptualisasikan sebagai set variabel yang saling berinteraksi, contoh buktinya dalam sebuah studi pengujian model nilai

Scheerens & Bosker (Hoy & Miskel, 2008, hlm. 303) mengungkapkan juga karakteristik sekolah efektif yang berimplikasi pada mutu sekolah, yaitu:

- (1) *Educational leadership*,
- (2) *Curriculum quality/opportunity to learn*,
- (3) *Achievement orientation*,
- (4) *Effective learning time*,
- (5) *Feedback and reinforcement*,
- (6) *Classroom climate*,
- (7) *School climate*,
- (8) *Parental involvement*,
- (9) *Independent learning*,
- (10) *Evaluative potential*,
- (11) *Consensus and cohesion*,
- (12) *Structured instruction*,
- (13) *Adaptive instruction*.

Efektivitas sekolah merujuk pada pemberdayaan semua komponen sekolah (kepala sekolah, guru, staf kependidikan, kurikulum, sarana prasarana, sumber belajar) sebagai organisasi tempat belajar berdasarkan tugas pokok dan fungsinya masing-masing dalam struktur program dengan tujuan agar siswa belajar dan mencapai hasil yang telah ditetapkan, yaitu memiliki kompetensi (Komariah & Triatna, 2008, hlm. 35).

Edmons (Sagala, 2010, hlm. 82), mengemukakan bahwa ada lima karakteristik keefektifan sekolah yaitu :

1. harapan-harapan yang tinggi dari keefektifan pengajaran
2. kepemimpinan instruksional yang kuat oleh kepala sekolah
3. iklim yang teratur, tenang, dan berorientasi kerja sekolah
4. melaksanakan kegiatan dan akademik dan
5. pemantauan atas kemajuan belajar peserta didik.

Senada pula dengan pendapat Scheerens & Bosker (2003, hlm. 42-43), ada beberapa komponen faktor untuk meningkatkan efektivitas sekolah yaitu :

1. prestasi
2. orientasi
3. harapan tinggi
4. kepemimpinan pendidikan
5. konsesus dan kohesi antar staf
6. kualitas kurikulum/kesempatan belajar
7. iklim sekolah
8. potensi evaluatif.

Tabel 1.  
Komponen yang dapat Meningkatkan Efektivitas Sekolah Scheerens

<b>Dimensi</b>	<b>Indikator</b>
Prestasi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fokus yang jelas pada penguasaan mata pelajaran dasar</li> </ul>
Orientasi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Harapan tinggi (tingkat sekolah)</li> </ul>
Harapan tinggi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Harapan tinggi (tingkat guru)</li> <li>• Arsip tentang prestasi murid</li> </ul>
Kepemimpinan Pendidikan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Keterampilan kepemimpinan umum</li> <li>• Kepemimpinan sekolah sebagai penyedia informasi</li> <li>• Pengambilan keputusan partisipatif</li> <li>• Pemimpin sekolah sebagai koordinator</li> <li>• Meta controlle proses kelas</li> <li>• Waktu digunakan untuk kepemimpinan administratif dan pendidikan</li> <li>• Penasihat dan pengontrol guru kelas</li> <li>• Pemrakarsa dan fasilitator profesionalisasi staf</li> </ul>
Konsensus dan kohesi antar staf	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jenis dan frekuensi pertemuan-pertemuan dan konsultasi</li> <li>• Muatan kerjasama</li> <li>• Kepuasan tentang kerjasama</li> <li>• Arti penting yang berhubungan dengan kerjasama</li> <li>• Indikator kerjasama yang sukses</li> </ul>
Kualitas kurikulum/kesempatan belajar	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menentukan prioritas curricular</li> <li>• Pilihan metode dan buku teks</li> <li>• Aplikasi metode dan buku teks</li> <li>• Kesempatan belajar</li> <li>• Kepuasan dengan kurikulum</li> </ul>
Iklm sekolah	<p>(a) Atmosfir rapi</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Arti penting yang diberikan kepada iklim rapi</li> <li>• Aturan dan peraturan</li> <li>• Hukuman dan penghargaan</li> <li>• Ketidak hadiran dan drop-out</li> <li>• Kelakuan baik dan perilaku murid</li> <li>• Kepuasan dengan iklim sekolah rapi</li> </ul> <p>(b) Iklim dan kaitan dengan orientasi efektivitas dan hubungan internal yang baik</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Prioritas dalam iklim sekolah yang meningkatkan</li> </ul>

Dimensi	Indikator
	efektivitas <ul style="list-style-type: none"> <li>• Persepsi tentang kondisi yang meningkatkan efektivitas</li> <li>• Hubungan antar murid</li> <li>• Hubungan antar guru dan murid</li> <li>• Hubungan antar staf</li> <li>• Hubungan peran guru kepala</li> <li>• Keterlibatan murid</li> <li>• Penilaian peran dan tugas</li> <li>• Penilaian pekerjaan dalam kaitan dengan fasilitas, kondisi tenaga kerja, tugas mengisi/memuat dan kepuasan umum</li> </ul>
Potensi evaluatif	(c) Fasilitas dan bangunan <ul style="list-style-type: none"> <li>• Penekanan evaluasi</li> <li>• Monitoring kemajuan murid</li> <li>• Penggunaan sistem monitoring murid</li> <li>• Evaluasi proses sekolah</li> <li>• Penggunaan hasil evaluasi</li> </ul>

Sumber : Scheerens, 2003, hlm. 42-43

Menurut Nanus (2001, hlm. 15-18), “pemimpin visioner memiliki empat peran yang harus dijalankan dalam melaksanakan kepemimpinannya”. Yaitu : Pertama, peran penentu arah (*direction setter*). Peran ini merupakan peran di mana seorang pemimpin menyajikan suatu visi, meyakinkan target untuk suatu organisasi, guna diraih pada masa depan, dan melibatkan orang-orang. Kedua, agen perubahan (*agent of change*). Agen perubahan merupakan peran penting kedua dari seorang pemimpin visioner. Ketiga, juru bicara (*spokesperson*). Memperoleh pesan ke luar, dan juga berbicara, boleh dikatakan merupakan suatu bagian penting dari memimpikan masa depan suatu organisasi. Keempat, pelatih (*coach*). Pemimpin visioner yang efektif harus menjadi pelatih yang baik. Dengan ini berarti bahwa seorang pemimpin harus menggunakan kerjasama kelompok untuk mencapai visi yang dinyatakan juga berbicara, boleh dikatakan merupakan suatu bagian penting dari memimpikan masa depan suatu organisasi.. Keempat, pelatih (*coach*). Pemimpin visioner yang efektif harus menjadi pelatih yang baik. Dengan ini berarti bahwa seorang pemimpin harus menggunakan kerjasama kelompok untuk mencapai visi yang dinyatakan.

Masih menurut Nanus (2001, hlm. 24), para pemimpin yang efektif selalu mempunyai rencana, berorientasi pada hasil,

senantiasa mengadopsi visi-visi baru yang menantang tetapi bisa dijangkau, mengkomunikasikannya visi-visi tersebut kepada seluruh anggotanya. Visi yang kuat akan menuntun menuju kepemimpinan yang sukses, karena kepemimpinan yang sukses merupakan kunci keberhasilan organisasi. Organisasi yang sukses adalah organisasi yang mampu melahirkan pemimpin-pemimpin dengan komitmen kuat, memiliki visi masa depan, dan mampu mengkoordinasikan seluruh anggotanya.

Merujuk kepada konsep kepemimpinan kepala sekolah yang ada yang sangat dibutuhkan dan urgen pada saat ini dalam menjawab semua perubahan dan tantangan yang ada dalam menciptakan dan membangun keefektifan sekolah di sekolah Dasar adalah kepemimpinan visioner kepala sekolah. Mengapa? visioner adalah orang yang memiliki wawasan ke depan (Depdiknas, 2005, hlm. 1262).

Visioner juga mengkonstruksi perubahan-perubahan yang dinamis, lebih memikirkan pada manfaat, nilai dan tanggung jawab. Visioner menunjukkan sifatnya terbuka dan melihat pada potensi-potensi yang mungkin terjadi tanpa mempunyai kepastian mengenai hasil-hasilnya. Masa depan adalah masa kini yang sedang diarahkan oleh manusia itu sendiri

(Tilaar, 2007, hlm. 82). Visi masa depan ini harus dimiliki oleh setiap pemimpin sekolah.

Dari beberapa pendapat ahli tentang kepemimpinan peneliti menyimpulkan bahwa yang dimaksud kepemimpinan dalam pendidikan adalah segala tindakan, dan perbuatanyang dilakukan oleh seseorang atau kelompok dalam suatu wadah tertentu yang memberikan pengaruh, bimbingan, arahan, keinginan, tujuan, mengkoordinasikan, inisiatif, perintah, hubungan sosial, menentukan prosedur, merancang perbuatan dalam rangka mencapai tujuan yang menjadi kesepakatan bersama.

Drucker, (1996, hlm. 279) menekankan mengenai bagaimana hendaknya seorang pemimpin bersikap dalam menghadapi dunia di masa yang akan datang. Drucker dalam (Setyorini, 2008, hlm. 3) mengatakan bahwa pemimpin yang efektif tidak hanya sekedar mendelegasikan tugas, tetapi juga melakukan apa yang didelegasikan kepada para bawahannya. Lebih jauh Drucker juga mengingatkan bahwa percepatan akselerasi teknologi, kompetisi global, dan perubahan demografi telah menciptakan tipe organisasi baru yang tidak pernah dibayangkan sebelumnya.

1. Memberikan arahan dan makna pada usaha dan kerja yang dilakukan berdasarkan visi yang jelas.
2. Memiliki visi kepemimpinan secara realistis dan dapat meyakinkan serta menuntun organisasi mencapai cita-cita masa depan yang lebih baik.
3. Mampu menganalisis permasalahan yang dihadapi organisasi dan mengetahui daya dukung yang dimilikinya.
4. Mampu menganalisis kekuatan dan kesempatan yang dimiliki organisasinya untuk mengantisipasi kelemahan-kelemahan serta ancaman-ancaman terhadap organisasi yang dipimpinya.
5. Pemimpin yang dapat membangun, menciptakan dan mengkomunikasikan visi serta berfikir strategis untuk dapat mengarahkan dan merubah organisasi kearah yang lebih baik sehingga dapat meraih keunggulan dimasa depan. Jurnal administrasi pendidikan Cristianingsih (2011, hlm. 92) "Pengaruh Kepemimpinan visioner dan kinerja dosen terhadap mutu perguruan tinggi". Vol. XIII no 2 Oktober 2011.

Ciri-ciri utama kepemimpinan visioner adalah:

1. Berwawasan ke masa depan : pemimpin visioner mempunyai pandangan yang jelas terhadap suatu visi yang ingin di capai, agar organisasi yang dia masuki dapat berkembang. Sesuai dengan visi yang ingin dia capai.
2. Berani bertindak dalam meraih tujuan, penuh percaya diri, tidak peragu dan selalu siap menghadapi resiko. Pada saat yang bersamaan, pemimpin visioner juga menunjukkan perhitungan yang cermat, teliti dan akurat. Dalam memperhitungkan kejadian yang di anggapnya penting.
3. Mampu menggalang orang lain untuk kerja keras dan kerjasama dalam menggapai tujuan. Pemimpin visioner adalah sosok pemimpin yang patut di contoh, dia mau membuat contoh agar masyarakat sekitar mencontoh dia.
4. Mampu merumuskan visi yang jelas, inspirasional dan menggugah, mengelola 'mimpi' menjadi kenyataan: pemimpin visioner sangatlah orang yang mempunyai komitmen yang kuat terhadap visi di embannya, dia ingin mewujudkan visinya kedalam suatu organisasi yang dia masuki.
5. Mampu mengubah visi ke dalam aksi : dia dapat merumuskan visi kedalam misinya yang selanjutnya dapat diserap anggota organisasi. Yang dapat menjadikan bahan acuan dalam setiap melangkah kedepan.
6. Berpegang erat kepada nilai-nilai spiritual yang diyakininya: pemimpin visioner sangatlah profesionalitas terhadap apa yang diyakini, seperti nilai-nilai luhur yang ada di bangsa ini. Dia sosok pemimpin yang bisa dijadikan tauladan.
7. Membangun hubungan (*relationship*) secara efektif: pemimpin visioner sangatlah pandai dalam membangun hubungan antar anggota, dalam hal memotivasi, memberi, membuat anggotanya lebih maju dan mandiri.
8. Innovative dan proaktif : dalam berfikir pemimpin visioner sangatlah kreatif dia mengubah berfiir konvensional menjadi paradigma baru, dia sangatlah sosok pemimpin yang kreatif dan aktif.

Kinerja berasal dari kata "*performance*" dan sering diartikan dengan prestasi kerja atauujuk kerja. Kinerja adalah

suatu bentuk hasil kerja atau hasil usaha berupa tampilan fisik, maupun gagasan. Kinerja sering juga dihubungkan dengan kompetensi pada diri pelakunya.

Kinerja merupakan kegiatan yang dijalankan oleh tiap-tiap individu dalam kaitannya untuk mencapai tujuan yang sudah direncanakan. Berkaitan dengan hal tersebut terdapat beberapa definisi mengenai kinerja. Smith dalam (Mulyasa, 2005, hlm. 136) menyatakan bahwa kinerja adalah "...*output drive from processes, human or otherwise*". Kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses. Dikatakan lebih lanjut oleh Mulyasa bahwa kinerja atau *performance* dapat diartikan sebagai prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, hasil-hasil kerja atau unjuk kerja.

Drucke (2012, hlm. 193) mengemukakan bahwa "kinerja adalah prestasi yang dapat dicapai oleh seseorang atau organisasi berdasarkan kriteria dan alat ukur tertentu, dimana alat ukur tersebut berupa efektivitas, efisiensi, dan produktivitas yang menurut Sustermeiser dikembangkan menjadi tiga puluh tiga variabel". Kinerja memiliki hubungan dengan produktivitas karena merupakan indikator dalam mencapai tingkat tingkat produktivitas yang tinggi dalam suatu organisasi.

Berkaitan dengan kinerja guru, wujud perilaku yang dimaksud adalah kegiatan guru dalam proses pembelajaran. Berkaitan dengan standar kinerja guru Sahertian sebagaimana dikutip Kusmianto (2007, hlm. 49) dalam buku panduan penilaian kinerja guru oleh pengawas menjelaskan bahwa: "Standar kinerja guru itu berhubungan dengan kualitas guru dalam menjalankan tugasnya seperti: (1) bekerja dengan siswa secara individual, (2) persiapan dan perencanaan pembelajaran, (3) pendayagunaan mediapembelajaran, (4) melibatkan siswa dalam berbagai pengalaman belajar, dan (5) kepemimpinan yang aktif dari guru".

UU Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003 tentang Sisdiknas pasal 39 ayat (2), menyatakan bahwa "pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan serta melakukan penelitian dan pengabdian

kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi". Keterangan lain menjelaskan dalam UU No. 14 Tahun 2005 Bab IV Pasal 20 (a) tentang Guru dan Dosen menyatakan bahwa standar prestasi kerja guru dalam melaksanakan tugas keprofesionalannya, guru berkewajiban merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran. Tugas pokok guru tersebut yang diwujudkan dalam kegiatan belajar mengajar merupakan bentuk kinerja guru.

Dari beberapa konsep pengertian kinerja guru menurut beberapa ahli, peneliti menyimpulkan yang dimaksud dengan kinerja guru adalah segala kemampuan yang ditunjukkan guru dalam melaksanakan tugas mengajar pada proses PBM baik melakukan perencanaan, pelaksanaan dan mengevaluasi hasil belajar yang dilakukan secara menyeluruh sehingga menghasilkan perbaikan dan hasil kerja yang sangat memuaskan yang dapat dirasakan bagi siswa dan lingkungannya.

Sagala (2009, hlm. 31) menjelaskan bahwa sebelum UU 14/2005 diterbitkan ada sepuluh kompetensi Dasar Guru yang telah dikembangkan melalui kurikulum lembaga pendidikan tenaga kependidikan (LPTK) kesepuluh kompetensi kemudian dijabarkan melalui berbagai pengalaman belajar.

Adapun 10 kemampuan dasar guru yaitu :

1. Menguasai bahan yang akan diajarkan
2. Mengelola program belajar-mengajar
3. Mengelola kelas
4. Menggunakan media/sumber belajar
5. Menguasai landasan pendidikan
6. Mengelola interaksi
7. Menilai prestasi siswa
8. Melaksanakan program
9. Menyelenggarakan administrasi kelas
10. Memahami prinsip dan nafsirkan hasil penelitian.

Adam dan Dickey dalam Hamalik (2009: 123) Menjelaskan bahwa tugas guru sangat luas, meliputi: (1) Guru sebagai pengajar, (2) Guru sebagai pembimbing, (3) Guru sebagai ilmuwan, dan (4) Guru sebagai pribadi. Rovijakes dalam Suryosubroto (2009: 5) mengemukakan pendapat bahwa tugas guru dalam mengajar meliputi: mengurutkan bahan, memilih masalah pokok dan tambahan, memilih alat peraga, cara menyajikan bahan dan mengukur

kemampuan murid menerima bahan. Disamping itu dalam SK Menpan No. 84/Menpan/1993 disebutkan bahwa bidang kegiatan guru meliputi bidang kegiatan pendidikan, proses belajar mengajar, atau bimbingan dan penyuluhan, pengembangan profesi dan penunjang proses belajar mengajar.

Kinerja guru (*teacher performance*) merupakan hasil kerja atau unjuk kerja atas segala kegiatan saat mengajar yang dilakukan sesuai dengan petunjuk atau pedoman yang telah ditetapkan. Pada penelitian ini, gambaran kinerja guru difokuskan pada kinerja mengajar dalam menyusun perencanaan pembelajaran (awal) pembelajaran, melaksanakan pembelajaran dan melaksanakan evaluasi pembelajaran.

Perencanaan pembelajaran adalah kunci melaksanakan pola pembelajaran yang berkualitas. Untuk melaksanakan unjuk kerja guru dalam konteks kinerja, maka pelaksanaan proses pembelajaran harus didukung dengan sarana dan prasarana pendidikan yang memadai, sesuai dengan kebutuhan materi pembelajaran yang hendak disampaikan. Kinerja guru dalam konteks pembelajaran dengan segala kemampuan guru dalam menyusun program pengajaran, program pembelajaran yang dimaksud, merencanakan pembelajaran yang diawali dengan menyusun berbagai persiapan diantaranya melakukan kajian analisis dan pemetaan terhadap kompetensi dasar, menjabarkan kompetensi dasar menjadi butir-butir indikator pencapaian, merumuskan tujuan pembelajaran, menentukan kriteria ketuntasan minimal, menyiapkan materi pembelajaran, memilih metode serta model pembelajaran yang sesuai, merencanakan langkah-langkah dalam PBM, mengkondisikan siswa, melakukan apersepsi, memotivasi siswa, melakukan studi eksplorasi, elaborasi dan konfirmasi, yang pada akhirnya melakukan rencana pembelajaran, melaksanakan pembelajaran dan mempersiapkan instrumen untuk menilai hasil belajar.

Guru dengan layanan kinerja mengajar yang prima, dengan berbagai tahapan dan persiapan yang dilakukan dalam melaksanakan tugas mengajar dapat membangun kepercayaan publik sehingga berdampak dalam mewujudkan tingkat

efektivita sekolah sebagaimana yang diharapkan.

Dalam melaksanakan tugas mengajar ada beberapa tahapan yang semestinya dilakukan guru supaya kualitas hasil pembelajaran dapat dicapai dengan baik diantaranya :

a. Menciptakan kondisi awal pembelajaran dengan cara:

- Menciptakan suasana kelas yang menarik
- Mengabsen siswa sebelum PBM berlangsung
- Menciptakan dan mengkondisikan kesiapan belajar siswa
- Menciptakan suasana belajar yang demokratis
- Memberikan kesempatan bertanya kepada siswa
- Melibatkan siswa dalam proses belajar

b. Melaksanakan kegiatan apersepsi dan bertanya tentang materi yang sudah diberikan sebelumnya. diantaranya :

- Mengajukan beberapa pertanyaan kepada siswa dari materi yang sudah disampaikan.
- Memberikan tes dengan beberapa butir soal
- Mengaitkan/menghubungkan materi yang sedang dipelajari dengan materi sebelumnya.

c. Melaksanakan kegiatan inti pelajaran dengan cara :

- Menyampaikan tujuan pembelajaran yang hendak dicapai melalui pencapaian indikator-indikator
- Menyampaikan alternatif kegiatan belajar yang hendak di tempuh siswa.
- Membahas dan menyampaikan materi pelajaran

Dimensi ketiga kinerja guru dalam penelitian ini adalah tahapan pelaksanaan evaluasi pembelajaran. Adapun pelaksanaan kegiatan yang dilakukan pada tahap pelaksanaan evaluasi pembelajaran adalah :

1. Menyampaikan pertanyaan kepada kelas atau kepada siswa mengenai inti sari materi yang telah dibahas pada saat proses belajar mengajar berlangsung.
2. Apabila hasil pemahaman yang diterima siswa belum maksimal dengan kata lain nilai nilai tes rendah (kurang dari target pencapaian ketuntasan minimal) maka guru harus mengulang pelajaran.

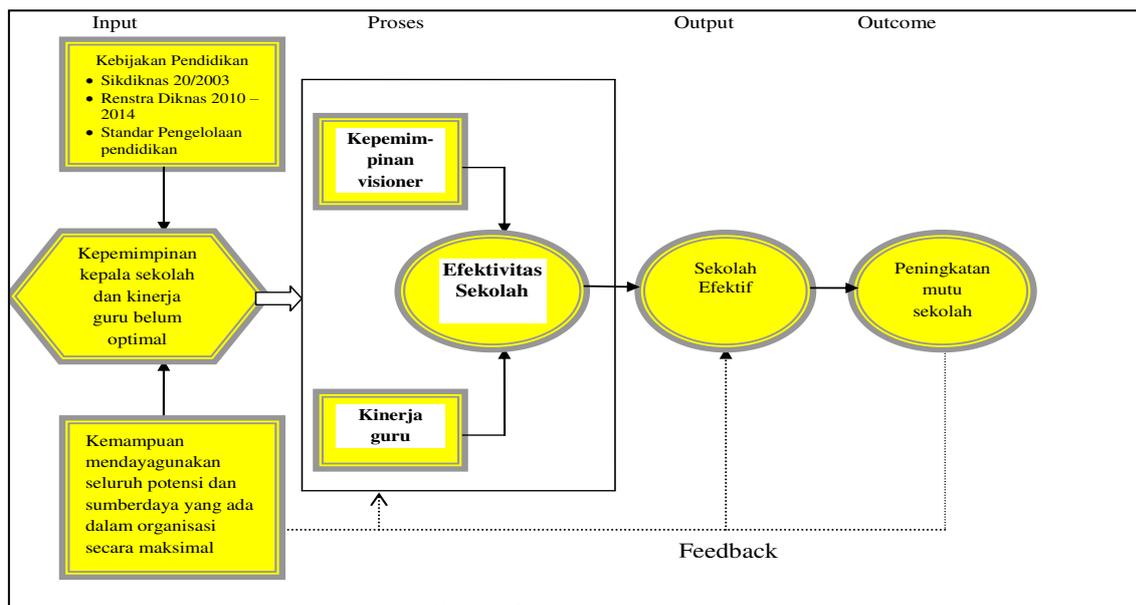
- Untuk memperkaya pengetahuan dan memperluas tingkat pemahaman siswa tentang materi pelajaran guru memberikan tindak lanjut dengan memberikan PR kepada siswa.
3. Guru memberikan tes untuk mengukur hasil belajar siswa, pada saat akhir proses pembelajaran berlangsung.

Ketiga tahapan tersebut merupakan rangkaian yang harus dilakukan oleh seorang guru dalam proses pembelajaran yang harus dilakukan secara terpadu sehingga pelaksanaan kinerja guru dapat tercapai dan terukur dengan baik.

Riduwan (2005: 34) mengatakan bahwa : Kerangka berpikir dalam kajian penelitian “Pengaruh Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dan Kinerja Guru terhadap Efektivitas Sekolah diawali dari beberapa input pemikiran: seperti Menelaah

kebijakan pendidikan (UU Sisdiknas nomor 20 tahun 2003, Peraturan Mendiknas RI Nomor 2 Tahun 2010), dihubungkan dengan teori efektivitas sekolah/ Sekolah Efektif dan dikomparasikan dengan data faktual ternyata terlihat adanya kesenjangan, maka dilakukan proses,yang menghubungkan kepemimpinan visioner kepala sekolah dan kinerja guru untuk mengetahui signifikansinya terhadap efektivitas sekolah sesuai harapan dan keinginan yang akhirnya akan menghasilkan output terwujudnya sekolah efektif dan outcomenya meningkatnya mutu sekolah. Untuk memperjelas dan mempermudah dalam memahaminya maka dibawah ini disajikan gambar kerangka berpikir penelitian yang ingin dilaksanakan digambarkan sebagai berikut :

Gambar 1.  
Kerangka Pemikiran Peneliti



## METODE PENELITIAN

Lokasi penelitian dilaksanakan di SD se-Kecamatan Astana Anyar kota Bandung Propinsi Jawa Barat. Obyek penelitiannya adalah Sekolah Dasar, baik yang berstatus negeri maupun swasta yang berjumlah 34 Sekolah Dasar, dengan subyek data adalah Kepala Sekolah dan guru .

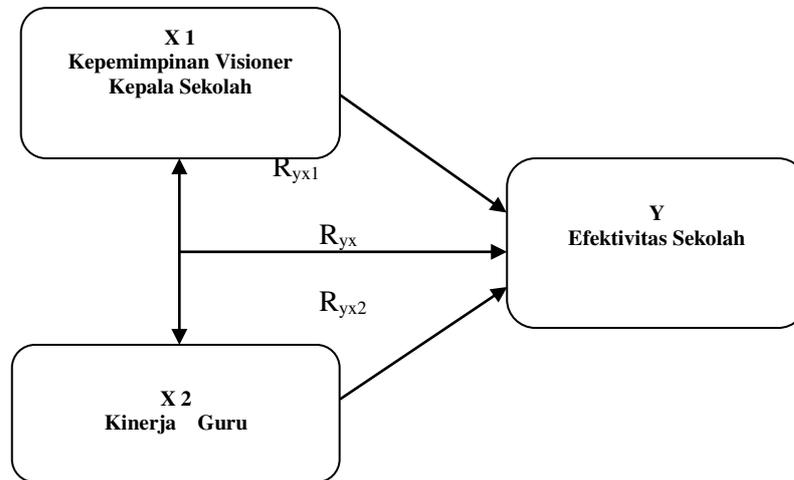
Populasi dalam penelitian ini adalah guru, baik guru kelas dan mata pelajaran serta guru yang diberi tugas sebagai Kepala sekolah pada Sekolah Dasar se Kecamatan Astana Anyar Kota Bandung tahun ajaran 2012-2013 dari 34 sekolah yang berjumlah 418 orang.

Memperhatikan pernyataan diatas, serta jumlah populasi sebanyak 34 SD dengan jumlah kepala sekolah dan guru sebanyak 418 orang, maka teknik sampel yang digunakan pada penelitian ini adalah teknik *stratified random sampling* (Riduwan, 2012, hlm. 58).

Peneliti mengambil lokasi penelitian di sekolah dasar se-Kecamatan Astana Anyarkota Bandung dengan jumlah populasi 418, karena

jumlah populasi lebih dari 100 orang, maka penarikan sampel dalam penelitian ini menggunakan sampel secara acak (Random sampling), sedangkan tehnik pengambilan sampel menggunakan rumus dari pendapat Arikunto (2005, hlm. 120), (dalam Riduwan, 2007, hlm. 65)

Desain penelitian ini adalah korelasi dan regresi dari variabel X1, X2 terhadap Y1, berikut ini gambar desain penelitian yang akan diteliti :



**Gambar 2.**  
**Desain Penelitian**

### Metode Penelitian

Penelitian yang dilaksanakan menggunakan pendekatan kuantitatif, dengan menggunakan metode survei melalui analisis korelasi dan regresi. Pemilihan pendekatan ini didasarkan pada pendapat Nasution dalam Riduwan (2012, hlm. 65).

### Definisi Operasional Variabel

Variabel penelitian ini terdiri dari dua jenis variabel yaitu variabel bebas (*independent variabel*) dan variabel terikat (*dependent variabel*). Yang merupakan variabel bebas penelitian ini adalah Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah (X1) dan Kinerja Guru (X2), sedangkan variabel terikatnya adalah Efektivitas Sekolah (Y).

Masing-masing definisi operasional dari variabel-variabel tersebut adalah sebagai berikut:

1. Kepemimpinan visioner kepala sekolah adalah peran kepemimpinan yang

dilakukan kepala sekolah yang memfokuskan pada peningkatan kualitas pengajaran dan pembelajaran di sekolah dengan visi dan misi, yang mencakup dimensi: (1) Penentu arah, (2) Agen perubahan, (3) Juru bicara, dan (4) Sebagai pelatih.

2. Kinerja guru adalah segala unjuk kerja atau segala aktivitas hasil kerja yang dilakukan guru setelah melakukan proses atau serangkaian aktivitas kerja terhadap organisasi sekolah dan melakukan proses pembelajaran terhadap siswa yang mencakup melakukan perencanaan pembelajaran, melakukan proses pembelajaran dan menilai hasil belajar.
3. Efektivitas sekolah adalah tingkat keoptimalan keberhasilan sekolah dalam memfungsinya, memberdayakan semua komponen sekolah (SDM dan SDA sekolah) dengan menerapkan model sistem sosial terbuka.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Dari hasil perhitungan diatas, diperoleh hubungan variabel Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah terhadap efektivitas sekolah

dengan nilai Sig. sebesar 0,000, kemudian dibandingkan dengan  $\alpha = 0,05$ , ditemukan  $0,05 > 0,000$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Maka

dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah mempunyai hubungan signifikan terhadap efektivitas sekolah.

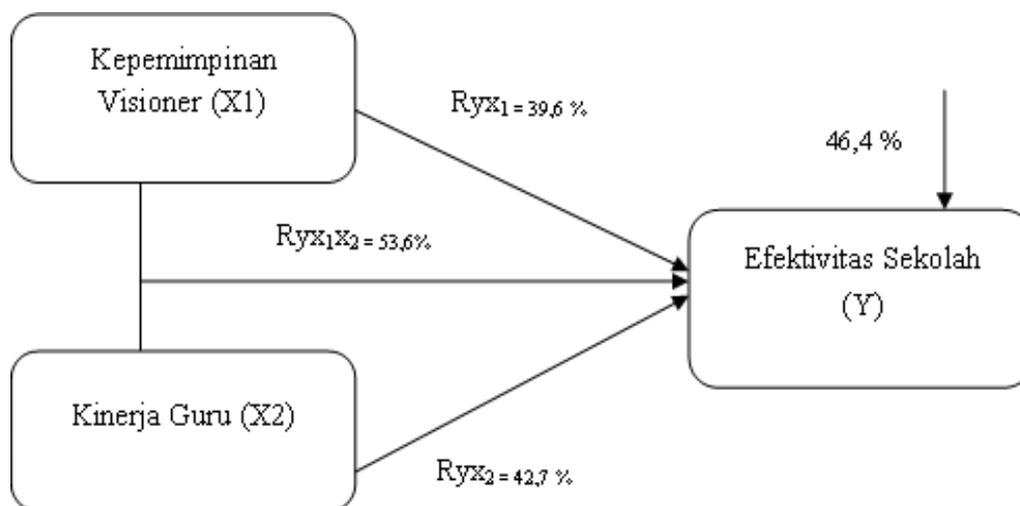
Selanjutnya untuk mencari besaran pengaruh variabel perilaku kepemimpinan kepala sekolah ( $X_1$ ) terhadap efektivitas sekolah (Y), digunakan analisis koefisien determinasi yaitu:

$$KD = r^2 \times 100\%$$

Pada penelitian ini, ditemukan  $r = 0,396$ . Di mana  $r^2 \times 100\%$  atau  $(0,396)^2 \times 100\% = 0,157 = 15,7\%$ . Angka tersebut mempunyai arti bahwa pengaruh perilaku kepemimpinan kepala sekolah terhadap efektivitas sekolah adalah sebesar 16 %. Adapun sisanya sebesar  $(100\% - 15,7\%)$  yakni 84,3% dipengaruhi oleh variabel yang lain.

Dari hasil perhitungan diatas, diperoleh variabel Kinerja Guru terhadap efektivitas sekolah dengan nilai Sig. sebesar 0,000, kemudian dibandingkan dengan  $\alpha = 0,05$ , ditemukan  $0,05 > 0,000$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Maka dapat disimpulkan bahwa kinerja guru mempunyai hubungan signifikan terhadap efektivitas sekolah.

Selanjutnya untuk mencari besaran pengaruh variabel perilaku kepemimpinan kepala



Berdasarkan hasil penelitian secara umum kepemimpinan visioner kepala sekolah yang mencakup empat dimensi, yaitu: (1) Sebagai penentu arah, (2) Agen perubahan, (3) Juru bicara dan (4) Sebagai pelatih. Hasil temuan peneliti, menunjukkan di Sekolah Dasar se Kecamatan Astana Anyar Kota Bandung ke empat dimensi berada pada katagori tinggi dengan skor rata-rata 4,12. Skor kepala sekolah tertinggi nampak dalam peran kepala sekolah sebagai agen perubahan (4,15) dan skor terendah dalam indikator peran kepala sekolah sebagai juru bicara (4,03). Masih

sekolah ( $X_1$ ) terhadap efektivitas sekolah (Y), digunakan analisis koefisien determinasi yaitu:

$$KD = r^2 \times 100\%$$

Pada penelitian ini, ditemukan  $r = 0,427$ . Di mana  $r^2 \times 100\%$  atau  $(0,427)^2 \times 100\% = 0,182 = 18,2\%$ . Angka tersebut mempunyai arti bahwa pengaruh perilaku kepemimpinan kepala sekolah terhadap efektivitas sekolah adalah sebesar 18,2 %. Adapun sisanya sebesar  $(100\% - 18,2\%)$  yakni 81,8 % dipengaruhi oleh variabel yang lain.

Selanjutnya untuk mencari besaran pengaruh variabel Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah ( $X_1$ ) dan Kinerja guru ( $X_2$ ) terhadap efektivitas sekolah (Y) secara simultan, digunakan analisis koefisien determinasi yaitu:

$$KD = r^2 \times 100\%$$

Pada penelitian ini, ditemukan  $r = 0,536$ . Di mana  $r^2 \times 100\%$  atau  $(0,536)^2 \times 100\% = 0,287 = 28,7\%$ . Angka tersebut mempunyai arti bahwa pengaruh perilaku Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dan Kinerja Guru simultan terhadap efektivitas sekolah adalah sebesar 28,7 %. Adapun sisanya sebesar  $(100\% - 28,7\%)$  yakni 71,3 % dipengaruhi oleh variabel yang lain seperti digambarkan di bawah ini:

rendahnya peran kepala sekolah sebagai juru bicara disebabkan oleh beberapa hal antara lain : (1) Masih ada Kepala Sekolah berfikir tradisional dalam memimpin organisasi sekolahnya. (2) Masih ada Kepala Sekolah yang belum aktif secara keseluruhan dalam membangun kesepahaman dalam memajukan sekolah yang dipimpinnya. (3) masih banyak kepala sekolah yang belum melanjutkan jenjang pendidikan diatas kualifikasi S1, dan (4) masih jarang nya para kepala sekolah secara kontinue untuk mengembang dan

mengikuti pelatihan-pelatihan keprofesionalan kepala-sekolahan.

### **Gambaran umum kinerja guru SD se-Kecamatan Astana Anyar Kota Bandung**

Secara umum kinerja guru dalam tataran penelitian ini mencakup tiga dimensi yaitu :

- a. Dimensi merencanakan proses pembelajaran
- b. Dimensi melaksanakan pembelajaran, dan
- c. Dimensi mengevaluasi hasil pembelajaran.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa kinerja guru sekolah dasar di tingkat Kecamatan Astana Anyar berada pada kategori tinggi dengan skor rata-rata 4,35. Dengan skor tertinggi untuk indikator merencanakan proses pembelajaran (4,45) dan skor terendah dalam indikator mengevaluasi hasil pembelajaran (4,28) hal ini peneliti lihat dari adanya usaha dan keinginan para guru yang menunjukkan berusaha membuat perencanaan dalam mengajar walaupun masih sangat sederhana, para guru juga melakukan tatap muka dalam PBM dengan berbagai media dan metode pengajaran, kemudian guru juga melakukan tes hasil belajar setelah melakukan proses pembelajaran kepada siswa. Hal ini menunjukkan bahwa guru merupakan sentral yang membawa perubahan dalam kemajuan organisasi pendidikan tanpa adanya guru dengan menunjukkan kinerja yang tinggi mustahil tujuan dan cita-cita pendidikan dapat terwujud hal ini sejalan dengan pendapat hasil penelitian Drucker (2000: 23) mengemukakan bahwa kinerja adalah prestasi yang dapat dicapai oleh seseorang atau organisasi berdasarkan kriteria dan alat ukur tertentu, dimana alat ukur tersebut berupa efektivitas, efisiensi.

### **Gambaran umum efektivitas sekolah di Sekolah Dasar se Kecamatan Astana Anyar Kota Bandung**

Secara umum efektivitas sekolah mencakup tujuh dimensi yaitu: (1) Tujuan dinyatakan dengan jelas, (2) Kepemimpinan pendidikan yang kuat, (3) Ekspektasi guru dan staf yang tinggi, (4) Adanya kemitraan sekolah dan masyarakat, (5) Adanya iklim positif dan kondusif, (6) Kemajuan siswa sering dimonitor, (7) Menekankan pada keberhasilan siswa ketujuh indikator tersebut di Sekolah Dasar tingkat Kecamatan Astana Anyar Kota Bandung tinggi dan berada pada kondisi sangat baik, hal ini ditunjukkan dengan hasil pernyataan dengan rata-rata skor 4,20. Dengan skor tertinggi untuk indikator tujuan dinyatakan dengan jelas (4,45) dan skor terendah dalam indikator adanya kemitraan sekolah dengan masyarakat (4,06) dalam hal ini sangat mendukung keberhasilan untuk menuju

keefektivan sekolah di lingkungan Kecamatan Astana Anyar Kota Bandung.

### **Pengaruh Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah terhadap efektivitas sekolah**

Dalam pengujian hipotesis ternyata variabel kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh positif terhadap efektivitas sekolah sebesar 39,6% dan sisanya 46,4% dipengaruhi oleh variabel lainnya. Hipotesis ini diperkuat melalui perolehan uji korelasi dengan nilai 0,396 sehingga diperoleh kesimpulan adanya hubungan yang signifikan antara kepemimpinan visioner kepala sekolah terhadap efektivitas sekolah dasar se Kecamatan Astana Anyar Kota Bandung.

Pengaruh kepemimpinan terhadap perubahan dinyatakan Hersey (2000: 491) bahwa pemimpin yang berpengaruh, tidak melaksanakan perubahan dalam kondisi fakum, akan tetapi perubahan itu disempurnakan dengan hati-hati melalui penciptaan berbagai bagian. Selanjutnya Hersmen jelaskan bahwa dengan pertimbangan dan pandang terhadap faktor- faktor yang mempengaruhi suksesnya perubahan, dampak-dampak positif dapat diusulkan untuk terjadinya perubahan tersebut.

### **Pengaruh Kinerja Guru Terhadap efektivitas Sekolah**

Dalam pengujian hipotesis ternyata variabel kinerja guru memiliki pengaruh positif terhadap efektivitas sekolah sebesar 42,7% dan sisanya 46,4% dipengaruhi oleh variabel lainnya. Hipotesis ini diperkuat melalui perolehan uji korelasi dengan nilai 0,427 sehingga diperoleh kesimpulan adanya hubungan yang signifikan antara kinerja guru terhadap efektivitas sekolah dasar se Kecamatan Astana Anyar Kota Bandung. Hasil regresi di peroleh Variabel Kinerja Guru ( $X_2$ ) Ditemukan hasil uji t sebesar 2.379 dengan derajat kebebasan  $n - k - 1 = 34 - 2 - 1 = 31$ , dan  $P-value = 0,024$  lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$ . Hal ini menandakan  $H_a$  diterima yang berarti koefisien regresi variabel Kinerja Guru ( $X_2$ ) terhadap efektivitas sekolah ( $Y$ ) signifikan. ini mengandung arti bahwa variabel kinerja guru dapat mempengaruhi variabel efektivitas sekolah.

### **Pengaruh Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dan Kinerja Guru Terhadap efektivitas Sekolah**

Diperoleh variabel perilaku kepemimpinan visioner kepala sekolah dan kinerja guru terhadap efektivitas sekolah dengan nilai Sig.  $F_{change}$  sebesar 0,000, kemudian dibandingkan dengan  $\alpha = 0,05$ , ditemukan  $0,05 > 0,000$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Maka dapat disimpulkan bahwa perilaku Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dan

kinerja guru mempunyai hubungan secara simultan dan signifikan terhadap efektivitas sekolah.

Merujuk hasil di atas mengindikasikan bahwa regresi berganda secara statistik sangat signifikan dengan uji statistic  $F = 6,246$  dan derajat kebebasan  $k - 2$  dan  $n - k - 1 = 34 - 2 - 1 = 31$ .  $P\text{-value} = 0,000$  lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$ .

Adapun persamaan regresi ganda yang diperoleh dengan menggunakan metode kudrat terkecil (least squares criteria) adalah

$$\hat{Y} = 7,734 + 0,391X_1 + 0,548X_2$$

Dari persamaan tersebut bertanda positif menunjukkan hubungan yang searah artinya jika variabel Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah ( $X_1$ ) dan variabel Kinerja Guru ( $X_2$ ) dapat ditingkatkan sebesar satu level, maka merunut kepada persamaan regresi di atas diperoleh:  $Y = 7,734 + 0,391(I) + 0,548(I) = 8,673$  sehingga dapat diprediksi bahwa variabel. Hasil ini memberikan arti bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara kepemimpinan visioner kepala sekolah dan kinerja guru terhadap efektivitas sekolah dasar di kecamatan Astana Anyar Kota Bandung.

## SIMPULAN DAN REKOMENDASI

### Simpulan

Kesimpulan, saran dan rekomendasi yang dapat peneliti kemukakan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan visioner Kepala Sekolah yang dilakukan oleh kepala sekolah di SD se-Kecamatan Astana Anyar Kota Bandung dalam dimensi penentu arah, agen perubahan, juru bicara, sebagai pelatih dalam kategori tinggi.
2. Kinerja guru yang dilakukan oleh guru-guru SD se-Kecamatan Astana Anyar Kota Bandung dalam merencanakan proses pembelajaran, dan mengevaluasi hasil pembelajaran sangat tinggi.
3. Efektivitas Sekolah dalam kesatuan sistem yang mencakup tujuan dinyatakan dengan jelas, kepemimpinan pendidikan yang kuat, ekspektasi guru dan staf yang tinggi, adanya kemitraan sekolah dan masyarakat, adanya iklim yang positif dan kondusif, kemajuan siswa sering dimonitor, dan menekankan pada keberhasilan siswa berada pada kriteria tinggi.
4. Kepemimpinan visioner kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap Efektivitas sekolah di SD se-Kecamatan Astana Anyar Kota Bandung.
5. Kinerja guru berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas sekolah di SD se-Kecamatan Astana Anyar Kota Bandung.
6. Kepemimpinan visioner kepala sekolah dan kinerja guru secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas Sekolah di SD se-Kecamatan Astana Anyar Kota Bandung.

### Rekomendasi

Dengan melihat data empirik dari hasil penelitian yang telah dilakukan di lapangan, maka penulis memberikan rekomendasi sebagai berikut :

1. Pada penelitian ini ditemukan variabel kepemimpinan visioner kepala sekolah yakni pada peran kepala sekolah sebagai juru bicara masih rendah. Hal ini jangan diabaikan dan dibiarkan tanpa dilakukan tindakan preventif, maka dalam mengatasi permasalahan yang dihadapi para kepala sekolah, harus dilakukan beberapa solusi atau upaya pemecahannya karena sesuai dengan tugas kepala sekolah yang diantaranya sebagai agen perubahan (*agent of change*) yang mendorong dan mengelola agar semua pihak termotivasi dan berperan aktif dalam perubahan seiring dengan perkembangan ilmu dan teknologi yang selalu berubah, untuk itulah penulis merekomendasikan bahwa segera dilakukan berbagai upaya –upaya preventif baik oleh kepala sekolah, pengawas, kepala sekolah, FK2S, Dinas Pendidikan dan pemangku kebijakan di tingkat kota/kabupaten bekerjasama dengan Lembaga Pendidikan tinggi dalam mengadakan program-program seperti pembinaan, pelatihan, juga pendidikan bagi guru dan kepala sekolah .
2. Pada variabel kinerja guru hasil penelitian ditemukan variabel kinerja guru yakni peran guru dalam melakukan evaluasi hasil penilaian masih rendah. Oleh sebab itu penulis merekomendasikan kepada pemangku kebijakan dari tingkat sekolah sampai pusat untuk dilakukan kegiatan pembinaan keprofesionalan yang efektif dan terprogram secara berkala baik ditingkat lembaga, Kecamatan, Kabupaten/Kota, Propinsi maupun di tingkat nasional agar diadakan pelatihan pembuatan perangkat evaluasi pembelajaran yang tepat dan kontinue.
3. Variabel efektivitas sekolah pada indikator kemitraan sekolah dan masyarakat,

menekankan pada keberhasilan siswa masih nampak rendah. Usaha harus segera diwujudkan bila hal ini dibiarkan terus tanpa dilakukan usaha dalam memfungsikan peranan kepala sekolah dalam melaksanakan kepemimpinan visionernya sebagai pemrakarsa inovatif dan kreatif dalam melakukan berbagai perubahan maka mustahil sifat dan gaya kepemimpinan mustahil akan berhasil. Dalam hal ini pula kepala sekolah, guru dan staf perlu melakukan pendekatan secara kontinue dan persuasif yang dilakukan terhadap masyarakat untuk melakukan berbagai upaya dalam meningkatkan prestasi siswa dalam berbagai hal sehingga dapat meningkatkan peran organisasi sekolah dalam mewujudkan kondisi sekolah yang ideal dan dapat dipertanggungjawabkan terhadap masyarakat.

4. Dalam mengoptimalkan efektivitas sekolah, perlu di dukung oleh berbagai faktor-faktor yang berpengaruh positif dan signifikan, diantaranya yaitu penerapan kepemimpinan visioner kepala sekolah bagi para sekolah yang harus dilakukan secara menyeluruh dari seluruh dimensi, terintegrasi antar dimensi, konstruktif sesuai perkembangan masyarakat dan kontinyu serta penciptaan dan pelaksanaan kinerja guru. Kemungkinan penelitian ini masih banyak kekurangan dari segi pelaksanaan dan pelaporan, oleh karena itu untuk peneliti-peneliti berikutnya bisa dijadikan bahan masukan untuk lebih efisien, efektif dan produktif dalam melakukan penelitian dengan variabel, dan populasi yang sama maupun berbeda.
5. Kelemahan yang muncul pada setiap indikator baik dimensi kepemimpinan visioner, kinerja guru dan efektivitas sekolah merupakan

dimensi kekuatan yang harus diperbaiki oleh seluruh elemen pendidikan yang memungkinkan setiap kepala sekolah, guru dan seluruh stakeholder pendidikan secara team mampu merubah, memperbaiki dan mengembangkan kelemahan itu sendiri. Kelemahan tidak mungkin muncul menjadi peluang kekuatan manakala semua faktor peubah mengambil peluang tersebut untuk merubahnya. Kepemimpinan visioner kepala sekolah merupakan pola dan gaya kepemimpinan yang sangat diperlukan sesuai dengan gaya kepemimpinan kepala sekolah yang mampu memimpin perubahan paradigma pendidikan yang mampu menghantarkan menuju pintu gerbang keberhasilan dalam mencapai tujuan pendidikan. Dimensi kinerja guru merupakan faktor utama yang merupakan kunci pemegang keberhasilan dalam proses pendidikan melalui kegiatan KBM. Upaya untuk memperbaiki secara terus menerus mengenai kualitas pembelajaran, perlu menjadi suatu sikap profesional sebagai pendidik ini berarti bahwa upaya untuk mengembangkan hal-hal yang inovatif mesti menjadi pembiasaan guru dalam upaya meningkatkan kualitas pendidikan.

Dimensi efektivitas sekolah merupakan tahapan pencapaian kualitas sebuah sekolah yang merupakan harapan dan cita-cita sebuah organisasi sekolah untuk menuju target menjadi sekolah efektif dan unggul dimasa depan. Dengan demikian, efektivitas sekolah, kepemimpinan visioner kepala sekolah, kinerja guru, kreativitas, berfikir inovatif menjadi amat penting dalam menghadapi persaingan di era globalisasi, oleh karena itu semua aspek dan dimensi perlu didorong dan dikembangkan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Akdon. (2005). *Aplikasi Statistika Metode Penelitian Untuk Administrasi Manajemen*. Bandung: Dewa Ruci.
- Arikunto Suharsimi. (2010). *Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktis*, edisi revisi . Jakarta : Rineka Cipta.
- Beath & Mortimore. (2006). *Improving Schools Effectiveness*. Open University Press.
- Bennett, N. (2003). *Effective Education Leadership*. California: Paul Chapman Publishing.
- Burt Nanus. (1999: 18). *Leaderrs Who Make a Diffrence for Meeting the non Profit Challenge*
- Brief. (2004). Characteristics of effective schools schools. *Best Practise*. No.31. tersedia dalam [www.outreach.msu.edu/journal](http://www.outreach.msu.edu/journal).
- Danim, S. (2010). *Otonomi Manajemen Sekolah*. Bandung: Alfabeta.
- \_\_\_\_\_ (2012). *Kepemimpinan Pendidikan; Kepemimpinan Jenius (IQ + EQ), Etika dan Perilaku Motivasional, dan Mitos*. Bandung : Alfabeta
- Edmonds, R. (1979). Effective Schools for Urban Poor. *Educational Leadership*. 37: 15-24.
- Edward, W. (1992). *Educational Leadership Visionary Leadership in School : Successful*

- Strategis for Developing and Implementing an Edecatonal Vision the Futurist*. Book Review- Faboreble. 26,(6), 45.
- Fattah, N. (2011). *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Engkoswara dan Komariah, A. (2011). *Administrasi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta
- Furqon, dkk. (2000). *Pengembangan Model Penilaian Sekolah Efektif*. Lembaga Penelitian UPI
- Hadiyanto dan Tilaar H.A.R. (2004). *Mencari Sosok Desentralisasi Manajemen Pendidikan di Indonesia*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Hamalik, U. (2009). *Proses Belajar Mengajar*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Hamalik, Oemar. (2009). *Perencanaan Pengajaran berdasarkan Pendekatan Sistem*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hoy, Wayne K and Miskel, Cecil G. (2008). *Educational Administration: Theory, Research, and Practise (8th ed, international edition)*. New York: Mc Graw- Hill Co.
- Komariah, Aan dan Triatna, Cepi. (2008). *Visionery Leadership*. Bandung: Alfabeta
- Koster, W. (2004). *Analisis Komparatif antara Sekolah Efektif dan Sekolah Tidak Efektif*. [www.depdiknas.go.id/jurnal/12.htm](http://www.depdiknas.go.id/jurnal/12.htm)
- MacBeath John. dan Mortimore Peter. (2001). *Improving School Effectiveness*. Buckingham: Open University Press.
- Sekolah/Madrasah*. Jakarta : Prenada Media Group.
- Mulyasa, E. (2012). *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- \_\_\_\_\_. (2011). *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- \_\_\_\_\_. (2012). *Uji Kompetensi dan Penilaian Kinerja Guru*. Bandung : Rosda Putra.
- Pidarta, Made. (2004). *Manajemen Pendidikan Indonesia*. Jakarta: Rineka cipta
- Riduwan. (2012). *Belajar Mudah Penelitian Untuk Guru-Karyawan dan Peneliti Pemula*. Bandung : Alfabeta.
- \_\_\_\_\_. (2012). *Metode & Teknik Menyusun Proposal Penelitian*. Bandung: Alfabeta
- \_\_\_\_\_. (2010). *Metode dan Teknik menyusun Tesis*. Bandung : Alfabeta.
- Riduwan. (2012). *Metode dan Teknik Menyusun Proposal Penelitian*. Bandung : Alfabeta.
- Robbin, Stephen P. (2000). *Perilaku Organisasi ( terjemahan )*, Jakarta: P.T Prenhallindo.
- Robbin, Stephen P. (2001). *Organizational Behavior*, New Jersey: Prentice Hall. Inc.
- Robbins. (2009). *International Education Consultant* • Harvey B. Alvy, Eastern Washington University
- Sagala, S. (2004) . *Manajemen Berbasis Sekolah dan Masyarakat, Strategi Memenangkan Persaingan Mutu*. Jakarta : Nimas Multima
- \_\_\_\_\_. (2009). *Administrasi Pendidikan Kontemporer* . Bandung : Alfabeta.
- \_\_\_\_\_. (2010). *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Sa'ud, S. Udin. (2005). *Pembelajaran Efektif*. Bandung: Pascasarjana UPI.
- Scheerens, Jaap. (2003). *Effective Schooling Research, Theory and Practice*. New York: SOP.
- Scheerens, J. (2013). *What Is Effective Schooling? A Review of Current Thought and Practice*. International Baccalaurate University of Twente
- Slamet PH. 2000. *Manajemen Berbasis Sekolah*. *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*. Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional.
- \_\_\_\_\_. 2000. *Karakteristik Kepala Sekolah Yang Tangguh*, *Jurnal Pendidikan*, Jilid 3, No. 5 (online) tersedia dalam <http://www.ut.ac.id> diakses 12 september 2013
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suhaeli. (2011). *Studi Tentang Sekolah Efektif pada SMAN di Provinsi Jawa Barat* *Jurnal Administrasi Pendidikan*. 13,(2),1-8.
- Suharsaputra, U. (2010). *Administrasi Pendidikan*. Bandung : PT. Refika A.
- Taylor, (1990) B.O., *Case Studies in Effective Schools Research*. Kendal/Hunt Publishing Company.
- Timple A, Dale ( 2002). *The Art And Science Of Buisnis Management Productivity*. New York : Kend Publishing.
- Tola, Burhanudin. dan Furqon. (2004). *Penilaian Sekolah Efektif* .(online). Tersedia: [Http://www.Depdiknas.go.id/Jurnal/44/htm](http://www.Depdiknas.go.id/Jurnal/44/htm).
- Wahyudi. (2009). *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran (Learning Organization)*. Bandung: Alfabeta.
- Yudistira, D. (2012). *Pengaruh Prilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah , Budaya Sekolah, Kinerja Mengajar Guru, dan Partisipasi Orang Tua terhadap Sekolah*

Efektif. Disertasi Doktor SPS UPI  
Bandung. Tidak diterbitkan.

Yukl, G. (2009). *Leadership in organization*.  
(terjemahan Budi Supriyanto) Edisi Kelima.  
Jakarta: Macan Jaya Cemerlang