

## **BAB V**

### **KESIMPULAN**

#### **1.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, maka dapat ditarik kesimpulan penelitian model manajemen sekolah efektif dalam meningkatkan prestasi siswa pada SDIT di Jawa Barat adalah sebagai berikut:

#### **1. Kepemimpinan Visioner pada SDIT di Jawa Barat**

Kepemimpinan visioner merupakan profil kepemimpinan yang dipandang mampu menjalankan kinerja organisasi yang adaptif, dan senantiasa antisipatif terhadap perubahan-perubahan di masa yang akan datang. Kepemimpinan visioner, dalam kinerjanya akan didasarkan pada pendalaman dan pemaknaan visi kelembagaan, yang digali dari kondisi intern lembaga dan kondisi ekstern dalam berbagai dimensi, baik politik, ekonomi, sosial, politik, budaya, maupun demografis.

Berangkat dari analisis intern dan ekstern tersebut, seorang kepala sekolah visioner dapat memajemen sekolah yang dipimpinnya dengan penuh dinamika, dan berorientasi ke arah pengembangan sekolah di masa yang akan datang. Perubahan-perubahan yang akan terjadi di masa yang akan datang, dapat diprediksi dalam program pengembangan sekolah yang dirumuskannya. Atas dasar pemikiran tersebut, kepemimpinan visioner kepala sekolah merupakan solusi terbaik yang diperlukan dalam pengembangan sekolah.

Visi adalah kunci keberhasilan kepemimpinan kepala sekolah. Pernyataan ini, adalah indikator utama yang dapat mengantarkan kesuksesan kepala sekolah dalam membawa sekolahnya ke arah yang dicita-citakan. Visi memainkan peranan penting, tidak hanya pada tahap awal, tetapi pada keseluruhan siklus pengelolaan sekolah. Visi adalah guideline bagi kepala sekolah yang ingin mendalami organisasi sekolah dan kemana arahnya. Cepat atau lambat, akan tiba waktunya, di mana kepala sekolah harus merumuskan kembali arahnya, atau mungkin suatu perubahan menyeluruh dan langkah pertamanya akan selalu berupa sebuah visi yang baru. Visi adalah intisari kepemimpinan kepala sekolah. Visi merupakan alat yang tak tergantikan, kecuali jika kepemimpinan kepala sekolah memang sengaja diarahkan

pada kegagalan. Untuk memahami mengapa demikian, perhatikan hakikat sebenarnya dari kepemimpinan dalam sebuah organisasi dan bagaimana visi mempengaruhinya.

Kepala Sekolah Dasar Islam Terpadu di Jawa Barat menciptakan, merumuskan, mentransformasikan dan mengimplementasikan visi dengan baik, selalu berpartisipasi melibatkan semua sistem pendidikan disekolah mulai dari peserta didik, guru, komite, wali murid, pengurus yayasan dan *stakeholders* baik secara internal maupun secara eksternal untuk mewujudkan cita-cita organisasi di masa depan yang diwujudkan melalui komitmen personal. Dalam mewujudkan visi kedepan, Kepala SDIT di Jawa Barat berusaha mengkomunikasikan kebijakan dan masalah secara bersama, selalu *pro-aktif* mendelegasikan guru untuk mengikuti seminar, menerima saran dan aspirasi para guru, menganggap bawahan sebagai mitra kerja, menaruh kepercayaan kepada bawahan dan selalu mengutamakan kepentingan bersama dan membangun tim kerja secara kekeluargaan. Sementara itu kepala SDIT di Jawa Barat dalam mewujudkan visi dan misi sekolah adalah dengan memberikan pemahaman kepada berbagai unsur pendidikan akan tanggung jawab bersama terhadap perkembangan pendidikan di sekolah dan melibatkan mereka dalam perumusan visi dan misi sekolah dan bersama-sama pula bertanggung jawab dalam mewujudkannya melalui dukungan terhadap berbagai program kegiatan sekolah. Maka, Kepala Sekolah Dasar Islam Terpadu di Jawa Barat memiliki kesamaan dalam mewujudkan visi bersama.

## **2. Budaya Sekolah pada SDIT di Jawa Barat**

Budaya sekolah dapat diartikan sebagai pengalaman psikologis para siswa (sosial, emosional dan intelektual) yang diserap oleh mereka selama berada dalam lingkungan sekolah. Respon psikologis keseharian siswa terhadap hal-hal seperti cara-cara guru dan personil sekolah lainnya bersikap dan berperilaku (misalnya, layanan wali kelas dan tenaga administratif), implementasi kebijakan sekolah, kondisi dan layanan warung sekolah, penataan keindahan, kebersihan dan kenyamanan kampus, semuanya membentuk budaya sekolah (Kholis, 2015; Purkey & Smith, 1983).

Budaya yang telah terbentuk di Sekolah Dasar Islam Terpadu di Jawa Barat sejak berdirinya hingga sekarang menggambarkan budaya sekolah yang pro perbaikan. Budaya sekolah yang pro perbaikan ini dicerminkan oleh:

- 1) para pengelola sekolah yang sangat komit dengan perubahan dan peningkatan mutu, yang diaktualisasikan baik dalam aspek manajemen sekolah maupun manajemen pembelajaran,
- 2) persentase tingkat kehadiran peserta didik di sekolah yang tinggi, yang mencerminkan motivasi yang tinggi dari peserta didik,
- 3) upaya sekolah untuk menyediakan peralatan pembelajaran yang memadai, baik dari segi jumlah maupun jenisnya, dan
- 4) upaya sekolah untuk memotivasi guru dalam meningkatkan diri secara berkelanjutan.

Sebelum kepala SDIT Di Jawa Barat mengambil sebuah keputusan yang mengakomodir kepentingan sekolah secara umum, kepala sekolah terlebih dahulu melakukan koordinasi dengan beberapa pihak yang berkompeten di sekolah antara lain kepala sekolah berkoordinasi dengan wakil kepala sekolah serta guru-guru yang dianggap mampu memberikan saran serta pertimbangan terkait dengan keputusan yang akan ditetapkan. Kepala sekolah membuka komunikasi dua arah dalam mendelegasikan tugas.

Kepala sekolah menerima masukan dan saran serta kritikan dari berbagai pihak baik dari guru ataupun dari orang tua siswa dengan berusaha memahami berbagai aspirasi serta mempertimbangkannya demi perbaikan kinerja sekolah. Media komunikasi yang digunakan oleh kepala sekolah ialah rapat, surat edaran, papan data, pengumuman lisan serta pesan berantai yang disampaikan secara lisan. Maka, Kepala Sekolah Dasar Islam Terpadu di Jawa Barat memiliki kesamaan dalam mewujudkan budaya sekolah yang efektif.

### **3. Pengembangan Sekolah Efektif pada SDIT di Jawa Barat**

Sekolah Dasar Islam Terpadu di Jawa Barat memiliki iklim dan budaya sekolah yang produktif yang mendukung perbaikan. Hal ini ditunjukkan oleh penancangan visi, misi dan program-program unggulan sekolah untuk pencapaian

visi dan misi. Pencanangan dan sosialisasi visi, misi dan kebijakan sekolah tersebut mencerminkan adanya orientasi sekolah terhadap pencapaian prestasi yang unggul, baik di bidang akademik maupun *non* akademik. Sehingga, kepala sekolah dalam mewujudkan pengembangan sekolah efektif memiliki kesamaan dalam berkomitmen untuk mempertahankan perilaku kerja sama sebagai suatu nilai-nilai budaya positif yang efektif di sekolah dan dapat diterapkan dalam pola tingkah laku yang sesuai serta menjadi teladan bagi warga sekolah yang lain, baik di dalam maupun di luar lingkungan sekolah.

Sejalan dengan konsep di atas, Thomas (1971) mengemukakan bahwa sekolah sebagai suatu sistem terbuka yang produktif adalah sekolah yang memiliki keseimbangan yang baik antara input dan output, yang dilihat dari segi:

- a. Fungsi produksi administrator, yang menunjuk pada kuantitas dan kualitas input seperti: ukuran kelas, kualifikasi pendidikan guru, konstruksi bangunan, ukuran dan isi perpustakaan, dan peralatan laboratorium. Outputnya adalah pelayanan-pelayanan yang diberikan untuk memenuhi kebutuhan pendidikan siswa.
- b. Fungsi produksi psikologis, yaitu perubahan tingkah laku siswa, termasuk penambahan ilmu pengetahuan, pemahaman nilai-nilai dan peningkatan kemampuan berkomunikasi atau berhubungan dengan orang lain.
- c. Fungsi produksi ekonomis, yakni penghasilan tambahan yang diperoleh dari peningkatan suatu jenjang sekolah dibandingkan dengan investasi untuk sekolah yang bersangkutan.

#### **4. Pengaruh Kepemimpinan Visioner terhadap Budaya Sekolah pada SDIT di Jawa Barat**

Kepala SDIT di Jawa Barat berusaha mengkomunikasikan kebijakan dan masalah secara bersama, selalu *pro*-aktif mendelegasikan guru untuk mengikuti seminar, menerima saran dan aspirasi para guru, menganggap bawahan sebagai mitra kerja, menaruh kepercayaan kepada bawahan dan selalu mengutamakan kepentingan bersama dan membangun tim kerja secara kekeluargaan. Sementara itu kepala SDIT di Jawa Barat dalam mewujudkan visi dan misi sekolah adalah dengan memberikan pemahaman kepada berbagai unsur pendidikan akan tanggung jawab bersama terhadap perkembangan pendidikan di sekolah dan melibatkan mereka

dalam perumusan visi dan misi sekolah dan bersama-sama pula bertanggung jawab dalam mewujudkannya melalui dukungan terhadap berbagai program kegiatan sekolah.

Oleh karena itu, Kepala SDIT di Jawa Barat memiliki kesamaan dalam mewujudkan visi bersama

## **5. Pengaruh Kepemimpinan Visioner terhadap Pengembangan Sekolah Efektif pada SDIT di Jawa Barat**

Berdasarkan penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa:

- a) Kepemimpinan visioner memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap pengembangan sekolah efektif sebesar  $r_{x1-y} = 0,861$  yang dikategorikan memiliki hubungan yang sangat kuat pada tingkat signifikansi sebesar 74,1 %. Hal tersebut menunjukkan adanya ketergantungan antara kepemimpinan visioner terhadap pengembangan sekolah efektif.
- b) Kepemimpinan visioner memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap pengembangan sekolah efektif sebesar  $r_{x1-y} = 0,692$  yang dikategorikan memiliki hubungan yang sedang/cukup kuat pada tingkat signifikansi sebesar 47,8 %. Hal tersebut menunjukkan adanya ketergantungan antara kepemimpinan visioner terhadap pengembangan sekolah efektif.
- c) Kepemimpinan visioner memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap pengembangan sekolah efektif sebesar  $r_{x1-y} = 0,713$  yang dikategorikan memiliki hubungan yang sedang/cukup kuat pada tingkat signifikansi sebesar 50,8 %. Hal tersebut menunjukkan adanya ketergantungan antara kepemimpinan visioner terhadap pengembangan sekolah efektif.

## **6. Pengaruh Budaya Sekolah terhadap Pengembangan Sekolah Efektif di Sekolah Dasar Islam Terpadu di Jawa Barat**

Berdasarkan penelitian ini dapat diambil kesimpulan bahwa:

- a) Budaya sekolah memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap pengembangan sekolah efektif sebesar  $r_{x2-y} = 0,133$  yang dikategorikan

memiliki hubungan yang sangat rendah pada tingkat signifikansi sebesar 17,6 %. Walaupun hubungannya sangat rendah tetapi memiliki keberartian, hal tersebut menunjukkan bahwa adanya ketergantungan peningkatan pengembangan sekolah efektif terhadap budaya sekolah sebesar hubungannya. Jika budaya sekolah meningkat, maka pengembangan sekolah juga akan meningkat, begitu pula sebaliknya.

- b) Budaya sekolah memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap pengembangan sekolah efektif sebesar  $r_{x2-y} = 0,427$  yang dikategorikan memiliki hubungan yang sangat rendah pada tingkat signifikansi sebesar 18,2 %. Walaupun hubungannya sangat rendah tetapi memiliki keberartian, hal tersebut menunjukkan bahwa adanya ketergantungan peningkatan pengembangan sekolah efektif terhadap budaya sekolah sebesar hubungannya. Jika budaya sekolah meningkat, maka pengembangan sekolah di juga akan meningkat, begitu pula sebaliknya.
- c) Budaya sekolah memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap pengembangan sekolah efektif sebesar  $r_{x2-y} = 0,319$  yang dikategorikan memiliki hubungan yang sangat rendah pada tingkat signifikansi sebesar 10,1 %. Walaupun hubungannya sangat rendah tetapi memiliki keberartian, hal tersebut menunjukkan bahwa adanya ketergantungan peningkatan pengembangan sekolah efektif terhadap budaya sekolah sebesar hubungannya. Jika budaya sekolah meningkat, maka pengembangan sekolah juga akan meningkat, begitu pula sebaliknya.

#### **7. Pengaruh antara Kepemimpinan Visioner, Budaya Sekolah, dan Manajemen Sekolah Efektif SDIT di Jawa Barat terhadap Prestasi Siswa**

- a) Berdasarkan temuan penelitian yang telah dipaparkan di bab sebelumnya, maka peneliti dapat menarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:
- b) Penyusunan renstra SDIT di Jawa Barat dilakukan untuk mengembangkan visi dan misi sekolah.
- c) Program yang dilakukan sekolah untuk meningkatkan prestasi belajar peserta didik SDIT di Jawa Barat terbagi menjadi beberapa macam program.

- d) Evaluasi terhadap hasil strategi Kepala Sekolah dalam upaya meningkatkan prestasi belajar peserta didik SDIT di Jawa Barat terbagi menjadi beberapa bagian yaitu pelaksanaan strategi berjalan dengan tertib dan lancar.
- e) Prestasi belajar peserta didik di SDIT di Jawa Barat. Kepala Sekolah mendukung kegiatan- kegiatan lomba baik akademik maupun non akademik baik tingkat daerah, Kabupaten maupun provinsi.

## **8. Pengaruh Kepemimpinan Visioner, Budaya Sekolah, dan Sekolah Efektif terhadap Prestasi Siswa di Jawa Barat**

Kepemimpinan visioner kepala sekolah adalah kunci bagi kesuksesan kepala sekolah dalam mewujudkan sekolah yang bermutu. Konsep ini sejai dengan salah satu tujuan program fasilitasi peningkatan kompetensi kepala sekolah yang dilakukan di lingkungan Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan (Ditjen GTK).

Program pelatihan pada beberapa Pusat Pengembangan dan Pemberdayaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan (PPPPTK) maupun bimbingan teknis pada beberapa direktorat di lingkungan Ditjen GTK, memberikan porsi tersendiri bagi kepala sekolah. Struktur kurikulum diklat atau bimtek kepala sekolah, hampir selalu di dalamnya mengembangkan kompetensi kepala sekolah dalam dimensi kepemimpinan visioner, antara lain materi pengembangan sekolah, yang di dalamnya melatih menyusun renstra sekolah yang berbasis pada analisis lingkungan internal dan eksternal, rumusan visi dan misi sekolah.

### **5.2 Implikasi**

Implikasi teoritis berdasarkan hasil penelitian yaitu focus pada pengembangan kepemimpinan visioner untuk mendukung penyelenggaraan sekolah efektif. Fokus pada konsep tentang sekolah efektif yang berkaitan dengan pengelolaan dan pengembangan sekolah untuk mencapai sekolah unggulan. Pengembangan budaya yang bersumber pada nilai-nilai teologis/agama, moral, budaya masyarakat perlu dikembangkan dengan tetap memperhatikan karakteristik masyarakat yang mulai bergeser menuju masyarakat modern. Konsep kemitraan

dikembangkan sebagai interaksi social dan pertukaran social tidak hanya dengan wali murid, Konsep kemitraan dikembangkan dengan perguruan tinggi terutama untuk penelitian, asosiasi lembaga pendidikan boarding school, pesantren guna menggali nilai-nilai budaya local dalam pendidikan serta dengan masyarakat untuk memperoleh dukungan. Konsep kerjasama sebagai asumsi dasar implementasi pendidikan karakter diintegrasikan sebagai bagian dari budaya sekolah.

Implikasi praktis bagi pengelola sekolah maupun pihak yayasan yaitu :

- 1) Mendorong bekerjanya sistem rekrutmen pimpinan sekolah yang didasarkan pada karakteristik kepemimpinan visioner yang kuat dan mampu menyebarkannya kepada seluruh organisasi
- 2) Mengembangkan budaya sekolah melalui kegiatan akademik maupun non akademik dengan cara internalisasi budaya sekolah dalam kegiatan akademik antara lain cerdas cermat untuk membangun budaya kompetisi maupun non akademik seperti penerimaan siswa dari sekolah lain yang memiliki orientasi budaya sekolah yang sama
- 3) Mendorong kerjasama di antara anggota organisasi melalui kegiatan bersama baik secara virtual maupun secara offline dengan protocol kesehatan yang tegas seperti bantuan sosial pada masyarakat.
- 4) Definisi misi sekolah belum diimplementasikan dengan baik. Ini diakibatkan kepala sekolah dan warga sekolah belum menjadikan misi sekolah sebagai acuan utama dalam berbagai kegiatan yang dijalankan oleh sekolah. Implikasinya, perwujudan visi sekolah terhambat. Padahal dengan memahami bagaimana misi sekolah diimplementasikan, menjadi titik awal bagi sekolah untuk dapat mengembangkan program sekolah yang berpusat pada peserta didik.
- 5) Belum optimalnya program peningkatan prestasi siswa yang dilakukan sekolah. Hal ini berimplikasi terhadap percepatan berbagai program yang dijalankan oleh sekolah. Dengan komunikasi yang lancar antara sekolah dan stakeholder akan mempermudah sekolah mencari masukan dari semua untuk pengembangan sekolah serta mendorong dan memungkinkan kesempatan bagi staf untuk berunding dan menyampaikan masalah yang mempengaruhi pengajaran dan layanan terkait program lainnya.



- 6) Belum optimalnya proses pemberdayaan dan otonomi yang melibatkan seluruh warga sekolah yang berimplikasi terhadap proses manajemen sekolah efektif dalam meningkatkan prestasi siswa.
- 7) Pemberdayaan dan otonomi berjalan seiring keterlibatan, dan keduanya penting untuk iklim sekolah yang positif dan inklusif. Siswa merasa diberdayakan ketika mereka merasa memiliki suara dalam pembelajaran mereka sendiri, dan ketika mereka menetapkan niat belajar bersama dengan guru mereka, mereka pasti akan merasa lebih terlibat. Singkatnya, siswa perlu menjadi bagian dari proses belajar, guru perlu menjadi bagian dari proses mengajar sekolah dan seluruh warga sekolah perlu menjadi bagian dari proses perubahan sekolah.
- 8) Belum adanya instrumen khusus untuk mengukur mutu prestasi siswa, ini berimplikasi terhadap tidak adanya kejelasan langkah perbaikan yang harus dilakukan sekolah untuk meningkatkan strategi dalam meningkatkan kompetensi siswa dan bermutu mencakup dimensi sikap, dimensi pengetahuan, dan dimensi keterampilan.

### **5.3 Rekomendasi**

Beberapa rekomendasi yang dapat peneliti sampaikan sesuai dengan permasalahan penelitian ini adalah:

1. Kepala SDIT pada umumnya tergolong baik. Namun, yang perlu diperhatikan adalah agar pihak manajemen sekolah memperbaiki budaya sekolah yang akhirnya akan bermanfaat untuk pengembangan manajemen sekolah efektif.
2. Budaya sekolah di SDIT tergolong baik. Karena kepemimpinan kepala sekolah akan berpengaruh terhadap peningkatan pengelolaan sekolah di masa mendatang, namun yang perlu diperhatikan kepada pihak manajemen sekolah efektif adalah menciptakan budaya sekolah yang berorientasi kepada pengembangan sekolah efektif yang baik.
3. Manajemen sekolah efektif di SDIT pada umumnya tergolong baik, namun perlu mendapatkan perhatian lebih khususnya dalam dimensi manajemen sekolah. Sebab, di era otonomi pendidikan ini sekolah sekolah diberikan keleluasaan dalam mengembangkan satuan pendidikannya. Oleh karena itu, perlu kiranya dinas terkait agar memberikan pembinaan kepada kepala sekolah agar manajemen sekolahnya lebih baik lagi.
4. Menyelenggarakan manajemen sekolah efektif dengan konsisten

Ahmad Zeni, 2021

*MANAJEMEN SEKOLAH EFEKTIF DALAM MENINGKATKAN PRESTASI SISWA*

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

mengembangkan konsep peningkatan prestasi siswa yang mempunyai visi, misi, dan argumentasi penalaran logis yang dapat mengargumentasikan pilihan karakter secara logis.

5. Meningkatkan kualitas program manajemen sekolah efektif dengan tetap mengembangkan prestasi siswa yang sistemik integratif melalui model dengan focus kepemimpinan visioner, daya sekolah,
6. Menekankan terhadap kebijakan dalam implementasi manajemen pendidikan karakter dengan focus pada *ethical leadership*, *teacher capacity building* dan *school culture* sehingga menghasilkan siswa dengan karakter yang mempunyai *moral reasoning* dan argumentasi penalaran logis yang dapat mengargumentasikan pilihan karakter secara logis.
7. Mendorong bekerjanya sistem rekrutmen pimpinan sekolah yang didasarkan pada karakteristik *ethical leadership* yang kuat dan mampu menyebarkannya kepada seluruh organisasi.
8. Mengembangkan budaya sekolah melalui kegiatan akademik maupun non akademik dengan cara internalisasi budaya sekolah dalam kegiatan akademik. Sekolah membangun budaya komunikasi bebas bertanggung jawab untuk meningkatkan kemampuan *moral reasoning*. Sekolah selalu menghubungkan teori moral dengan praktek. Sekolah mendorong keberanian pada siswa dalam mengargumentasikan *moral reasoning*.

Dengan upaya maksimal yang telah dilakukan oleh peneliti dalam proses penelitian ini, tetapi masih terdapat beberapa aspek yang harus diteruskan dan ditindaklanjuti dari hasil penelitian ini, yaitu:

1. Peneliti dapat melakukan penelitian pada wilayah lainnya sebagai tindak lanjut dari hasil penelitian ini.
2. Peneliti dapat melakukan penelitian pada variabel lainnya sebagai faktor penentu terhadap peningkatan pengembangan sekolah efektif. Sehingga akan didapatkan hasil penelitian yang lebih signifikan dan komprehensif. Serta sumbangsih penelitian tentang sekolah efektif ini akan memberikan sumbangan positif untuk kemajuan pendidikan di Indonesia.