

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Pendidikan sangat penting dan menduduki posisi sentral dalam pembangunan karena berorientasi pada peningkatan kualitas sumber daya manusia. Pendidikan merupakan suatu proses transformasi nilai-nilai budaya sebagai kegiatan pewarisan budaya dari suatu generasi ke generasi yang lain. Nilai-nilai budaya tersebut mengalami proses transformasi dari generasi terdahulu sampai pada generasi sekarang dan kedepan.

Undang-undang RI No 20 Tahun 2003, Pasal 3 ayat (6) bahwa pendidikan diselenggarakan sebagai suatu proses pembudayaan dan pemberdayaan peserta didik yang berlangsung sepanjang hayat. Dimana dalam proses tersebut harus ada pendidikan yang memberikan keteladanan dan mampu membangun kemauan, serta mengembangkan potensi dan kreativitas peserta didik (Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005) makna pendidikan yaitu terletak pada bagaimana kualitas sumber daya manusia senantiasa melestarikan nilai-nilai luhur sosial dan budaya yang telah memberikan bukti sebagai perjalanan suatu sejarah bangsa. Pendidikan juga diharapkan dapat menumbuhkan kemampuan untuk menghadapi tuntutan pada kenyataan masa kini dan kedepan, baik perubahan dari dalam maupun karena perubahan dari luar. Perubahan dari dalam ditimbulkan oleh perubahan sistem, nilai-nilai, norma-norma dan perilaku dalam suatu organisasi pendidikan secara lebih spesifik perubahan dari dalam berkenaan dengan kualitas kegiatan, adanya tuntutan perubahan dalam visi, misi, tujuan dan lebih jauh terjadi perubahan dengan adanya penambahan peralatan baru, perubahan pengembangan

kegiatan, perubahan dalam tingkat pengetahuan, perubahan keterampilan, sikap dan perilaku para guru serta pegawai. Sedangkan pengaruh dari luar diakibatkan oleh adanya interaksi organisasi dengan lingkungan, baik pada waktu menerima masukan, pada saat proses, pada waktu memberikan kontrol, dan memberikan evaluasi.

Pada kenyataannya bahwa pendidikan belum sepenuhnya memberikan pencerahan masyarakat melalui nilai manfaat dari pendidikan itu sendiri. Kenyataan ini dibuktikan dengan rendahnya kualitas lulusan. Pendidikan menjadi kawasan politisasi dari para elit, bahkan yang lebih parah lagi perburuan proyek yang akibatnya pendidikan menjadi bias. Masyarakat akan terus mempertanyakan mau dibawa kemana pendidikan ini, karena relevansinya dengan kebutuhan masyarakat masih rendah. Bahkan menyiapkan sumber daya manusia melalui pendidikan sebagai penerus tidak memenuhi harapan masyarakat dan lebih ironisnya terjadi krisis moral sebagai bangsa yang bermartabat.

Pada saat sekarang ini bangsa kita belajar dari masa lalu yang tidak konsisten dalam penyelenggaraan pendidikan nasional untuk mengubah pengelolaan dan pelaksanaan pendidikan selama ini. Kita perlu memperbaiki sistem pendidikan (*output*) dari ketidakadilan, monopoli dan krisis moral dari pengelolaan pendidikan nasional. Kekeliruan pelaksanaan kebijakan pada era yang lalu perlu diubah dan diperbaiki dan diganti dengan pengelolaan secara komprehensif. Kebijakan pemberian otonomi pendidikan dari sentralistik ke desentralistik merupakan bentuk dari reformasi yang memberikan suatu harapan bagi dunia pendidikan melalui reformasi, perbaiki kualitas pendidikan menuntut

satu etos kerja di lembaga pendidikan mengacu kemampuan pengelolaan tenaga kependidikan, iklim kerja guru, yang berdampak pada efektifitas kerja seseorang.

Pemberdayaan sekolah dengan memberikan otonomi lebih besar disamping menunjukkan sikap tanggap pemerintah terhadap tuntutan masyarakat juga dapat ditujukan sebagai sarana peningkatan efisiensi, mutu dan pemerataan pendidikan. Penekanan aspek-aspek tersebut dari waktu ke waktu sesuai dengan permasalahan yang dihadapi oleh pemerintah. Pada saat ini misalnya, krisis ekonomi yang melanda indonesia, tidak dapat dihindari berdampak pada pendidikan terutama pada dua sisi; (1) berkurangnya kemampuan pemerintah dalam menyediakan dana yang cukup untuk pendidikan, (2) menurunnya kemampuan sebagian orang tua dalam membiayai anaknya. Kondisi tersebut dapat berakibat menurunnya mutu pendidikan dan terganggunya proses pemerataan pelayanan pendidikan. Dengan melibatkan masyarakat dalam pengelolaan sekolah, pemerintah akan terbantu baik dalam kontrol maupun pembiayaan, sehingga pemerintah dapat lebih berkonsentrasi pada masyarakat kurang mampu yang semakin bertambah jumlahnya. Disamping itu, kurangnya lapisan-lapisan birokrasi dalam prinsip desentralisasi juga mendukung efisiensi tersebut. Untuk mendukung keberhasilan implementasi perubahan, paling tidak perlu disadari adanya ketidakpuasan terhadap situasi atau kondisi saat ini (bila ada kepuasan, mengapa harus berubah?) dan harus ada visi yang positif mengenai masa depan bila dilakukan perubahan. Ada tiga komponen yang menentukan transformasi kualitas secara positif dan berorganisasi jasa, yakni nilai-nilai organisasi, struktur organisasi dan *style* organisasi. Ketiga komponen itu saat ini

(*now or current situation*) dan situasi yang seharusnya atau *should be or needed situation* (Tjiptono, 2000).

Dengan terwujudnya desentralisasi pendidikan di Indonesia sejak tahun 2001 dunia pendidikan banyak berharap akan terjadinya peningkatan kualitas organisasi pendidikan hingga di tingkat sekolah. Dampak desentralisasi menjadi penting untuk menimbulkan efek terhadap kapabilitas organisasi yang pada gilirannya diharapkan dapat berdampak terhadap kinerja organisasi pendidikan tersebut. Salah satu realisasi desentralisasi pendidikan di tingkat sekolah adalah implementasi *School based management* (SBM). Dalam menyusun strategi implementasi SBM terdapat faktor yang sangat penting berpengaruh terhadap keberagaman kondisi sekolah di Indonesia baik dari segi kualitas maupun lokasinya, karena SBM memerlukan kemampuan manajemen yang handal dan partisipasi dari masyarakat secara aktif.

Guru sebagai tenaga profesional harus memiliki kemandirian dalam keseluruhan kegiatan pendidikan baik dalam jalur sekolah maupun luar sekolah, guru memegang posisi yang paling strategis. Dalam tingkatan operasional, guru merupakan penentu keberhasilan pendidikan melalui kinerjanya pada tingkat institutionalnya, instruksional, eksperiensial. (Surya, 2005:4) Guru merupakan sumber daya manusia yang mampu mendayagunakan faktor-faktor lainnya sehingga tercipta PBM yang bermutu dan menjadi faktor utama yang menentukan mutu pendidikan.

Kepala sekolah, guru dan tenaga kependidikan lainnya adalah tenaga profesional. Oleh karena itu mereka harus terdidik dan terlatih secara akademik

dan professional serta mendapat pengakuan formal sebagaimana mestinya (Depdiknas, 2007:1) dan profesi mengajar harus memiliki status profesi yang membutuhkan pengembangan. (Tilaar, 2001:142) Menyadari hal tersebut, maka pihak Depdiknas melakukan program sertifikasi berupa akta mengajar bagi lulusan ilmu kependidikan maupun non kependidikan yang akan menjadi pendidik. Untuk menjadi guru yang professional guru harus memenuhi kualifikasi akademik minimum dan sertifikasi sesuai dengan jenjang kewenangan mengajar (UU RI.No.20 tahun 2003 pasal 42 dan PP.RI.NO.19 tahun 2005 Bab VI pasal 28). Program sertifikasi kepada guru akan menjadi kontrol yang mendorong para penyelenggara pendidikan untuk meningkatkan profesionalismenya dan memberikan layanan maksimal kepada *stakeholders*. (Lengkanawati, 2006 : 10) Sertifikasi dalam sistem pendidikan guru ialah keseluruhan proses pendidikan guru yang mencakup program D4, SI dan pendidikan profesi. (Gaffar, 2005:6)

Kepala sekolah yang profesional harus selalu kreatif dan produktif dalam melakukan inovasi pendidikan untuk mrneningkatkan kualitas pendidikan. (Danumiharja, 2001:39) Namun, untuk menyiapkan kepala sekolah yang inofatif merupakan kendala yang sangat sulit jika dikaitkan dengan sistem kesejahteraan bagi tenaga guru di Indonesia yang jauh dari memadai. (Surya, 2005:5) Untuk meningkatkan profesionalisme kepala sekolah di institusi pendidikan, diperlukan berbagai upaya berupa peningkatan kreatifitas kerja, motivasi kerja, kinerja dan produktifitas etos kerja kepala sekolah serta pemberian berbagai jenis bentuk lainnya kepada kepala sekolah untuk meningkatkan mutu lulusan. Namun, diperlukan juga kebijakan pemerintah dalam pengembangan sumber daya manusia

melalui profesionalisme pendidik dan tenaga kependidikan dalam upaya meningkatkan kualitas kepala sekolah dan kualitas pendidikan. (Jalal.F, 2001:1) Balitbang Depdikbud (Fattah, 2000:59) juga mengemukakan bahwa lima upaya dalam meningkatkan kualitas guru, yaitu meningkatkan kemampuan professional, upaya professional, kesesuaian waktu yang dicurahkan untuk kegiatan professional, kesesuaian antara keahlian dengan pekerjaannya, dan kesejahteraan yang memadai. Kelima faktor tersebut menjadi barometer dalam mengukur kualitas guru. Melalui kepala sekolah yang produktif, situasi pembelajaran dapat dilakukan secara efisien, efektif, menarik dan menyenangkan. Hal ini disebabkan karena ditangan kepala sekolah yang kreatif lahir berbagai ide-ide kreatif dalam menggunakan metoda dan strategi pembelajaran yang variatif, inovatif dan menyenangkan bagi peserta didik karena sesuai dengan kebutuhan kerja dan belajar peserta didik dan situasi pembelajaran tidak menakutkan peserta didik. Kepala sekolah yang professional umumnya selalu menunjukkan motivasi yang tinggi dalam mengerjakan tugas-tugas professional sehari-hari di sekolah. Etos kerja tinggi yang dimiliki kepala sekolah yang professional yang cenderung berkaitan disiplin tinggi yang dimiliki oleh kepala sekolah yang professional dalam melaksanakan tugas-tugas profesionalnya di sekolah.

Kepala sekolah yang professional dan berkualitas yang menunjukkan motivasi kerja yang tinggi dan kreatifitas yang tinggi pada umumnya menunjukkan kinerja dan produktivitas yang tinggi cenderung memiliki etos kerja yang tinggi dalam bekerja. Kepala sekolah yang produktif cenderung penuh disiplin dalam melaksanakan berbagai program kerja khususnya yang berkaitan dengan

pelaksanaan berbagai macam tugas sebagai pendidik, pelatih, pengajar, dan pembimbing. selain itu, guru yang produktif dalam melaksanakan berbagai tugas-tugas pembelajaran dan pendidikan di sekolah, cenderung pengetahuan, pengalaman dan keterampilannya semakin bertambah sehingga menjadi guru yang professional. Tidak kalah pentingnya, guru yang kreatif dan produktif cenderung memiliki berbagai hasil karya yang dapat dilihat dan dipedomani oleh guru lain sehingga dapat menjadi motor penggerak dari guru lain untuk menjadi kreatif dan produktif dalam melaksanakan tugas-tugas pembelajaran dan pendidikan di sekolah, maka guru yang kreatif dan produktif lebih cepat naik pangkat dan jabatan ketimbang dengan guru-guru yang tidak kreatif dan tidak produktif dalam melaksanakan tugas -tugas pendidikan di sekolah. Akibatnya guru yang kreatif dan produktif cenderung kemajuan karirnya lebih baik dibanding dengan guru yang tidak kreatif dan produktif. Yang menjadi permasalahan sekarang ialah pengalaman dan fakta yang menunjukkan bahwa pada umumnya guru-guru SMP Negeri se-Wilayah V Kabupaten Garut umumnya belum menunjukkan sikap dan perilaku yang kreatif dan produktif sebagai guru dalam melaksanakan tugas-tugas pembelajaran dan pendidikan di sekolah. Akibatnya para guru tersebut kurang menunjukkan motivasi kerja dan kinerja yang tinggi dalam melaksanakan tugasnya sebagai guru dan para guru tersebut tidak dapat tepat waktu untuk tiap dua tahun dapat naik pangkat dan jabatan karena angka kredit mereka tidak dapat terpenuhi dalam jangka waktu tersebut sebagai perwujudan dari rendahnya etos kerja kepala sekolah dan iklim organisasi sehingga mempegaruhi efektivitas sekolah dan berdampak pada mutu lulusan.

Sekolah sebagai suatu organisasi yang dirancang untuk dapat memberikan sumbangan atau kontribusi dalam upaya meningkatkan kualitas kehidupan bagi masyarakat. Upaya peningatan kualitas perlu ditata, diatur, dikelola, dan diberdayakan agar sekolah mampu menghasilkan keluaran (*output*) dan mampu bersaing di lingkungan masyarakat. Pengelolaan yang dimaksud diatas berkaitan gaya kepemimpinan sekolah dalam menghasilkan keluaran atau lulusan yang lebih baik dan berkualitas dalam meningkatkan mutu pendidikan, dalam mencapai visi misi dan tujuan pendidikan yang telah ditetapkan bersama semua keluarga sekolah, dibutuhkan kondisi sekolah yang kondusif dan adanya keharmonisan antara guru, tenaga administrsi, siswa dan masyarakat yang masing-masing mempunyai peran yang cukup besar dalam mencapai tujuan organisasi. Di Kabupaten Garut, khususnya pada jenjang pendidikan dasar, etos kerja seorang pemimpin merupakan faktor yang sangat penting dalam meningkatkan iklim kerja guru dan akan meningkatkan efektivitas kerja untuk mencapai kualitas pendidikan masing-masing sekolah. Namun demikian, Sekolah Menengah Pertama (SMP) yang ada di Kabupapaten Garut, dalam kepemimpinan dan etos kerja kepala sekolah penerapan iklim organisasi dalam meningkatkan efektivitas sekolah sehingga berakibat terhadap sebutan sekolah SSN, potensional, dan rintisan. Dilihat dari latar belakang pendidikan, pengetahuan, skill, pengalaman, aktualisasi dan sosialisasi, dari masing-masing kepala sekolah juga berbeda-beda.

Keberagaman penerapan iklim organisasi dan meningkatkan efektifitas sekolah yang ada di Kabuapaten Garut serta adanya kesenjangan dan kurang maksimal kepemimpinan kepala sekolah, ternyata penerapan etos kerja kepala

sekolah dalam meningkatkan kualitas pendidikan masih rendah, sehingga berimplikasi terhadap adanya dugaan dari penulis bahwa hal itu terjadi karena etos kerja masing-masing kepala sekolah dalam menerapkan iklim kerja meningkatkan efektifitas guru berbeda-beda, hal ini mengakibatkan kualitas pendidikan masing-masing sekolah pun berbeda-beda pula. Fenomena itu yang di fokuskan pada judul penelitian “Pengaruh Iklim Organisasi dan Etos Kerja Kepala Sekolah Terhadap Efektivitas Sekolah (Studi Analisis Pada Sekolah Menengah Pertama Negeri Se-Wilayah V Kabupaten Garut).”

B. Identifikasi dan Batasan Masalah

Dari latar belakang tersebut, lembaga pendidikan terutama sekolah dihadapkan pada berbagai masalah yang berkenaan dengan perubahan lingkungan pendidikan, baik dalam melaksanakan eksistensi maupun upaya dalam pengembangan lembaga itu sendiri. Demikian juga dengan Sekolah Menengah Pertama yang berada di Wilayah V Kabupaten Garut, dihadapkan pada hal yang sama dalam mengelola keberadaan dan pengembangan kualitas lembaganya. Apakah etos kerja dihadapkan pada berbagai perubahan yang terjadi di lingkungan terkait dengan masa depan sekolah? Apakah kondisi lingkungan sekolah mendukung dalam pemahaman itu atau ada hal lain yang menghambat?

Pertanyaan-pertanyaan tersebut akhirnya akan berkenaan dengan eksistensi dalam pengembangan sekolah yang perlu mendapat perhatian yang serius. Hal ini perlu ada kajian yang berkenaan dengan “seberapa besar pengaruh iklim organisasi dan etos kerja kepala sekolah terhadap efektivitas sekolah di

SMPN se-Wilayah V Kabupaten Garut” yang dihadapkan pada masa depan yang penuh perubahan, dan persaingan.

Dugaan sementara peneliti, yaitu belum terlaksananya iklim organisasi, dan etos kerja kepala sekolah sesuai dengan tahapan-tahapan yang konsisten dan komitmen yang kuat dalam kehidupan berorganisasi atau belum adanya komitmen sungguh-sungguh, menyelenggarakan, dan mengatur kehidupan organisasi dalam merealisasikan iklim organisasi dalam meningkatkan efektifitas sekolah yang telah ditetapkan, yang berkaitan dengan : (1) upaya meningkatkan motivasi, perencanaan, proses dan hasil kerjanya berbagai unit dan individu dalam organisasi dalam pencapaian hasil yang ditargetkan; (2) orientasi terhadap hasil yang kuat disertai dengan semangat kerja yang tinggi; (3) pencapaian kualitas iklim organisasi yang telah ditetapkan; (4) pengkaitan kinerja organisasi dengan efektivitas kerja tenaga pendidikan, siswa, tenaga kependidikan, komite sekolah yang kuat. Dengan kata lain, kuatnya iklim organisasi dan kurang meningkatkan efektivitas sekolah dalam transformasional etos kerja kepala sekolah serta lemahnya mengimplementasikan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) yang merupakan prestasi kerja untuk mengelola pendidikan, tantangan masa depan yang dikaitkan dengan upaya mempertahankan eksistensi dan meningkatkan kualitas sekolah, baik dilihat secara kualitas maupun kuantitas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Perubahan terjadi di lingkungan sekolah dihubungkan oleh etos kerja kepala sekolah menjadi kekuatan yang sangat besar dalam mengelola sekolah.

Dari sekian banyak permasalahan yang ada dalam upaya peningkatan efektivitas sekolah, karena keterbatasan waktu dan biaya, penulis membatasi penelitian ini pada masalah yang memberikan pengaruh terhadap efektivitas sekolah dari variabel iklim organisasi dan etos kerja kepala sekolah. Iklim organisasi yang dimaksud adalah iklim organisasi sekolah yang terjadi pada SMP Negeri Se-Wilayah V Kabupaten Garut. Begitu juga etos kerja kepala sekolah yang dimaksud adalah etos kerja kepala sekolah kepala sekolah pada SMP Negeri Se-Wilayah V Kabupaten Garut.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan batasan masalah yang dikemukakan tersebut, maka masalah dapat dirumuskan berupa pertanyaan-pertanyaan berikut :

1. Bagaimana gambaran tentang iklim organisasi; etos kerja kepala sekolah; dan efektivitas sekolah pada SMP Negeri Se-Wilayah V Kabupaten Garut?
2. Seberapa besar pengaruh iklim organisasi terhadap efektivitas sekolah pada SMP Negeri Se-Wilayah V Kabupaten Garut?
3. Seberapa besar pengaruh etos kerja kepala sekolah terhadap efektivitas sekolah pada SMP Negeri Se-Wilayah V Kabupaten Garut?
4. Seberapa besar pengaruh iklim organisasi dan etos kerja kepala sekolah terhadap efektivitas sekolah pada SMP Negeri Se-Wilayah V Kabupaten Garut?

Alasan lain pembatasan bidang kajian pada aspek iklim organisasi, etos kerja kepala sekolah, dan efektivitas sekolah adalah bahwa proses mudah diukur,

data lebih mudah diukur, dan dalam pelaksanaannya tidak mengalami kesulitan untuk memperoleh data dari responden yang diteliti.

D. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah:

1. untuk mengetahui gambaran tentang iklim organisasi; etos kerja sekolah; dan efektivitas sekolah pada SMP Negeri Se-Wilayah V Kabupaten Garut;
2. untuk mengetahui besaran pengaruh iklim organisasi terhadap efektivitas sekolah pada SMPN se-Wilayah V Kabupaten Garut;
3. untuk mengetahui besaran pengaruh etos kerja kepala sekolah terhadap efektivitas sekolah pada SMPN se-Wilayah V Kabupaten Garut; dan
4. untuk mengetahui besaran pengaruh iklim organisasi dan etos kerja kepala sekolah terhadap efektivitas sekolah pada SMPN se-Wilayah V Kabupaten Garut.

Tujuan-tujuan tersebut akan membutuhkan gambaran bagaimana iklim organisasi dan etos kerja kepala sekolah berpengaruh terhadap efektivitas kepala sekolah di SMP Negeri Se-Wilayah V Kabupaten Garut. Bagaimana guru dapat meningkatkan efektivitas sekolah dalam mencapai visi, misi dan tujuan yang telah ditetapkan melalui pembinaan program pendidikan, sumber daya manusia, sumber daya fisik, serta pengaruh kerja sama, antara keduanya dengan masyarakat dengan memperhatikan sepenuhnya konsep manajemen sekolah dalam menghadapi masa depan dan berbagai perubahan dan persaingan yang semakin tinggi, terlihat dari etos kerja kepala sekolah.

E. Manfaat Penelitian

Manfaat yang dapat diperoleh dari penelitian ini dapat dibedakan menjadi dua, yaitu:

a. Manfaat Teoritis

Secara teoritis penelitian bermanfaat untuk mengembangkan ilmu administrasi pendidikan, terutama mengenai efektivitas pelaksanaan iklim organisasi sekolah; etos kerja kepala sekolah; dalam meningkatkan efektivitas sekolah untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Hal lain yang dapat digali dari penelitian ini adalah kemungkinan dari munculnya pengembangan konsep-konsep konseptual yang berkenaan dengan interdependensi antara iklim organisasi dan etos kerja kepala sekolah yang memberikan peningkatan efektivitas sekolah, akhirnya mengarah kepada tercapainya kualitas pendidikan.

b. Manfaat Praktis

Secara praktis hasil penelitian ini bermanfaat:

- 1) Sebagai evaluasi dalam mengembangkan iklim organisasi dan etos kerja kepala sekolah dalam meningkatkan efektivitas sekolah dalam membina dan mengembangkan tenaga pendidik, tenaga kependidikan, siswa, peran komite sekolah pada lembaga yang dikelolanya dalam peningkatan kualitas sekolah.
- 2) Sebagai bahan rujukan dalam merumuskan materi kependidikan di lembaga pendidikan dalam mengembangkan iklim organisasi yang berorientasi pada etos kerja kepala sekolah dalam meningkatkan efektivitas sekolah.
- 3) Sebagai masukan bagi instansi yang berwenang dalam pengembangan iklim organisasi dan etos kerja kepala sekolah dalam meningkatkan efektivitas sekolah yang pada akhirnya akan meningkatkan kualitas sekolah.

F. Kerangka Pikir Penelitian

Setiap guru harus dapat bekerja secara efektif. Seorang pimpinan harus dapat mengelola guru secara efektif dan ia harus mampu menciptakan suasana kerja yang menyenangkan, yang biasa diistilahkan dengan iklim kerja yang kondusif. Suasana yang demikian akan dapat memungkinkan para guru dapat bekerja dengan nyaman, tenang, tidak terburu-buru, penuh keakraban dan saling menghargai diantara para guru. Iklim organisasi yang demikian sangat diperlukan untuk meningkatkan efektivitas sekolah. Hal ini sesuai dengan pertanyaan yang dikemukakan oleh Schatz, dinyatakan bahwa ‘.....iklim kerja dalam organisasi sekolah senantiasa dapat mempengaruhi kondisi dasar dan perilaku orang-orang yang ada di dalamnya’. Selanjutnya Schatz menyatakan ‘sebagai seorang manajer, harus senantiasa meluangkan waktu guna mempelajari dan memahami kondisi-kondisi lingkungan agar mampu menciptakan suatu iklim keberhasilan’. Dengan menciptakan iklim keberhasilan atau lingkungan kerja yang kondusif mungkin, efektivitas pimpinan sangat meningkat. Disamping itu seorang pimpinan juga dituntut dapat memberikan rangsangan dan mendorong atau memotivasi setiap pegawainya dalam bekerja. Dengan demikian para pegawai dapat melaksanakan tugas dengan baik dan dapat mengembangkan kemampuannya, terampil dan tekun dalam melaksanakan pekerjaan, serta bangga terhadap hasil pekerjaannya. Hal yang demikian sangat mempengaruhi efektivitas sekolah. Iklim organisasi dapat dipandang dari berbagai sudut; tiga perspektif yang umumnya digunakan adalah keterbukaan perilaku, kesehatan pengaruh antar

pribadi, dan humanisme dalam ideologi pengendalian siswa (Wayne K .Hoy, 2001:189)

Efektivitas sekolah dan keberhasilan sekolah sangat banyak ditentukan oleh kepemimpinan kepala sekolah dalam melakukan unjuk kerja/etos kerja (performance). Beberapa faktor strategis dalam etos kerja kepala sekolah antara lain: perencanaan, komunikasi, motivasi, pengorganisasian, dan pengawasan.

Dibekali dengan berbagai kompetensi etos kerja kepala sekolah, maka harus mampu mengelola kurikulum, keuangan sekolah, sarana prasarana sekolah, sumber daya manusia (tenaga kependidikan), selain mampu mengelola juga harus mampu menterjemahkan kebijakan-kebijakan dalam bidang pendidikan, serta yang tidak kalah pentingnya yaitu keterlibatan orang tua/partisipasi masyarakat dalam turut menentukan kemajuan sekolah sebagaimana diungkapkan Akdon (2005:14) salah satu karakteristik yang nyata dari sebuah sistem yang terbuka adalah adanya pengakuan mengenai saling ketergantungan diantara sistem dan lingkungan.

Samsuddin (1999:1) mengemukakan bahwa efektivitas sekolah pada dasarnya menunjukkan tingkat kesesuaian antara hasil-hasil yang dicapai (achievement atau abserved outputs) sebagaimana telah ditetapkan. Ukuran-ukuran yang dipakai dalam jangka waktu tertentu dibandingkan dengan jumlah yang diperoleh atau ditargetkan dalam jangka waktu tersebut.

Ciri-ciri efektivitas sekolah menurut (Taylor, 1990) sebagai berikut:

1. Tujuan sekolah dinyatakan secara jelas dan spesifik
2. Pelaksanaan kepemimpinan kependidikan yang kuat oleh kepala sekolah

3. Ekspektasi guru dan staf tinggi
4. Ada kerja sama kemitraan antara sekolah, orang tua dan masyarakat.
5. Adanya iklim positif dan kondusif bagi siswa untuk belajar.
6. Kemajuan siswa sering dimonitor.
7. Menekankan kepada keberhasilan siswa dalam mencapai keterampilan aktifitas esensial.

N. Hatton and D. Smith (1992:5) dimensi dari efektivitas sekolah yang dijadikan bahan penelitian yaitu:

1. Kebermaknaan Proses Belajar Mengajar (PBM)
2. Manajemen sekolah/pengelolaan sekolah
3. Efektivitas budaya sekolah (iklim sekolah yang kondusif)
4. Kepemimpinan kepala sekolah yang kuat
5. *Out put* sekolah (hasil dan prestasi)
6. *Out come* (Benefit)

Efektivitas sekolah adalah suatu ukuran yang menyatakan berapa besar rasio hasil (target) baik kuantitas maupun kualitas dalam kurun waktu tertentu dicapai semakin besar rasio yang dicapai, semakin tinggi tingkat efektivitasnya. Efektivitas sekolah sebagian besar banyak ditentukan oleh penampilan pekerjaan kepala sekolah. Dalam hal ini tujuan yang telah ditetapkan sekolah dapat tercapai oleh unjuk kerja kepala sekolah atau etos kerja kepala sekolah.

Etos kerja kepala sekolah adalah penampilan perilaku kerja yang ditandai oleh keluwesan gerak ritme dan urutan kerja yang sesuai dengan prosedur sehingga diperoleh hasil yang memenuhi syarat kualitas, kecepatan dan jumlah

(Gronland, 1982:86). Mangkunegara (2001:67) menyatakan bahwa kinerja berasal dari kata : *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang. Drucker (1977:23) mengemukakan berdasarkan kriteria dan alat ukur tertentu, dimana alat ukur tersebut berupa efektivitas, efisiensi, dan produktivitas. Menurut TR Mitchele 1987 dimensi etos kerja yaitu kualitas hasil kerja (*Quality of Work*), kecepatan kerja/ketepatan waktu (*Profness*), inisiatif (*Inisiative*), kemampuan kerja (*Capability*) dan komunikasi (*Communication*). Oleh karena itu, etos kerja kepala sekolah dapat dilihat sebagai perbuatan atau tindakan yang dilakukan atas dasar tujuan, kebutuhan, daya, kemampuan, dan kedudukan, atau fungsinya dengan menggunakan cara tertentu, fasilitas tertentu dan lahan tertentu guna menghasilkan jasa layanan kepada siswa, guru dan masyarakat dalam konteks proses pembelajaran baik didalam maupun diluar sekolah dalam kurun waktu tertentu sehingga siswa mencapai prestasi belajar yang maksimal. Etos kerja kepala sekolah dalam penelitian ini ditunjukkan oleh pekerjaan kepala sekolah dalam kualitas hasil kerja (*Quality of work*), kecepatan kerja/ketepatan waktu (*Promptness*), inisiatif (*Inisiative*), kemampuan bekerja (*Capability*), dan komunikasi (*Communication*).

Dengan memperhatikan uraian tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa perilaku organisasi sekolah dan etos kerja kepala sekolah akan berpengaruh terhadap keefektipan sekolah tersebut. Oleh sebab itu, sebagai pemimpin suatu sekolah perlu menyadari akan pentingnya hal tersebut, dan lebih dari itu mereka sudah seharusnya untuk selalu berusaha mengusahakan agar perilaku organisasi

sekolah dan etos kerja kepala sekolah yang baik dan kondusif serta berusaha dengan berbagai cara untuk meningkatkan keefektifan sekolah yang mereka inginkan dapat terwujud. Secara konseptual, keefektifan sekolah akan meningkat jika tercipta perilaku organisasi sekolah yang kondusif dan jika kepala sekolah tersebut juga tinggi.

G. Definisi Operasional Penelitian

Variabel penelitian ini terdiri dari tiga variabel, yaitu dua variabel bebas (independent variable) dan satu variabel terikat (dependent variable). Variabel bebas adalah perilaku organisasi sekolah (X_1) dan etos kerja kepala sekolah (X_2) sedangkan variabel terikat keefektifan sekolah (Y).

Pengembangan instrument ditempuh melalui beberapa cara yaitu (a) mendefinisikan operasional variabel penelitian, (b) menyusun indikator penelitian, (c) menyusun kisi-kisi instrument, (e) melakukan pengajuan validitas dan reliabilitas instrumen.

Definisi operasional dimaksudkan untuk menjelaskan makna variabel yang sedang diteliti. Masri.S (2003:46-47) memberikan penelitian tentang definisi operasional adalah unsur penelitian yang memberitahukan tentang cara mengukur suatu variabel. Dengan kata lain definisi operasional adalah semacam petunjuk pelaksanaan caranya mengukur suatu variabel. Berikut ini definisi operasional variabel penelitian.

Iklm organisasi adalah iklim organisasi sebagai suatu konsep yang merefleksikan isi dan kekuatan dari nilai-nilai umum, norma, sikap, dan tingkah

laku dan perasaan anggota terhadap suatu sistem sosial. Didasarkan pada teori yang dikembangkan oleh Hoy and Miskel (2001:193-194), kemudian penjabaran operasional variabel iklim organisasi menjadi enam dimensi kajian, yakni enam dimensi adalah

(1) dimensi supportive antara lain mencakup indikator:

- (a) kepala sekolah menggunakan kritik secara konstruktif
- (b) kepala sekolah mau mendengarkan saran orang lain
- (c) kepala sekolah luwes dalam berkomunikasi

(2) dimensi collegial antara lain mencakup indikator:

- (a) kepala sekolah bertemenn baik dengan yang lain
- (b) kepala sekolah bersemangat untuk bekerja sama
- (c) kepala sekolah akrab dalam berdiskusi

(3) dimensi intimate antara lain mencakup indikator:

- (a) kepala sekolah saling mendukung satu sama lain
- (b) kepala sekolah merasakan pekerjaan milik bersama
- (c) kepala sekolah mempunyai kesamaan tujuan dalam bekerja

(4) dimensi directive antara lain mencakup indikator:

- (a) pimpinan memonitor apapun yang dikerjakan kepala sekolah
- (b) peraturan pimpinan sangat ketat
- (c) pimpinan mengecek pekerjaan

(5) dimensi restrictive antara lain mencakup indikator:

- (a) kepala sekolah disibukan dengan pekerjaan
- (b) kewajiban rutin kepala sekolah terganggu

(c) kepala sekolah memiliki banyak kepentingan komite

(6) dimensi disengaged antara lain mencakup indikator:

(a) pertemuan kelompok tidak bermanfaat

(b) ada kelompok minoritas berlawanan dengan kelompok minoritas

(c) kepala sekolah bertele-tele ketika berbicara dalam pertemuan

Etos kerja kepala sekolah (X_2) adalah penampilan perilaku kerja yang ditandai oleh keluwesan gerak ritme dan urutan kerja yang sesuai dengan prosedur sehingga diperoleh hasil yang memenuhi syarat kualitas, kecepatan dan jumlah yang dilakukan oleh kepala sekolah. Variable etos kerja kepala sekolah terdiri dari empat dimensi yaitu: *conceptual skills*, *human skill*, *technical skill* dan *educator*.

Efektivitas sekolah (Y) adalah suatu ukuran yang menyatakan berapa besar rasio hasil (target) baik kuantitas maupun kualitas dalam kurun waktu tertentu dicapai semakin besar rasio yang dicapai, semakin tinggi tingkat efektivitasnya. Abin Samsuddin (1999:1) mengemukakan bahwa efektivitas sekolah pada dasarnya menunjukkan tingkat kesesuaian antara hasil-hasil yang dicapai (*achievments atau abserved outputs*) sebagaimana telah ditetapkan. Ukuran-ukuran yang dipakai dalam jangka waktu tertentu dibandingkan dengan jumlah yang diperoleh atau ditargetkan dalam jangka waktu tersebut. N. Hatton and D. Smith (1992:5) dimensi dari efektivitas sekolah yang dijadikan bahan penelitian yaitu:

1. Kebermaknaan Proses Belajar Mengajar (PBM)
2. Manajemen sekolah/pengelolaan sekolah
3. Efektivitas budaya sekolah (iklim sekolah yang kondusif)

4. Kepemimpinan kepala sekolah yang kuat
5. *Out put* sekolah (hasil dan prestasi)
6. *Out come* (Benefit)

H. Anggapan Dasar

Peneliti dipandang perlu merumuskan anggapan dasar penelitian dengan maksud (1) agar terdapat landasan berpijak yang kokoh bagi masalah yang sedang diteliti; (2) mempertegas variabel yang menjadi fokus penelitian (3) berguna untuk kepentingan menentukan dan merumuskan hipotesis; (4) dalam merumuskan asumsi-asumsi penelitian ini melalui telaahan berbagai konsep dan teori yang berkaitan dengan variabel iklim organisasi sekolah, etos kerja kepala sekolah dan efektivitas sekolah.

Anggapan dasar merupakan titik tolak pemikiran yang kebenarannya dapat diterima oleh peneliti. Asumsi-asumsi ini diperlukan untuk memperkuat permasalahan, membantu peneliti dalam menjelaskan penetapan objek penelitian, wilayah pengambilan data dan instrumen pengumpulan. Anggapan dasar dirumuskan sebagai landasan bagi hipotesis penelitian.

Anggapan dasar dirumuskan sebagai landasan bagi hipotesis penelitian yaitu:

1. Iklim organisasi dapat dipandang dari beberapa sudut; tiga perspektif pada umumnya digunakan adalah keterbukaan perilaku, kesehatan pengaruh antar pribadi, dan humanisme dalam ideologi pengendalian siswa (Wayne K.Hoy, 2001:189).

2. Etos kerja kepala sekolah adalah penampilan perilaku kerja yang ditandai oleh keluwesan gerak ritme dan urutan kerja yang sesuai dengan prosedur sehingga diperoleh hasil yang memenuhi syarat kualitas, kecepatan dan jumlah (Grounland, 1982:86). Mangkunegara (2001:67) menyatakan bahwa kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang.
3. Efektivitas sekolah adalah suatu ukuran yang menyatakan berapa besar rasio hasil (target) baik kuantitas maupun kualitas dalam kurun waktu tertentu dicapai semakin besar rasio yang dicapai, semakin tinggi tingkat efektivitasnya. Abin Samsuddin (1999:1) mengemukakan bahwa efektivitas sekolah pada dasarnya menunjukkan tingkat kesesuaian antara hasil-hasil yang dicapai (*achievments dan abserved outputs*) sebagaimana telah ditetapkan. Ukuran-ukuran yang dipakai dalam jangka waktu tertentu dibandingkan dengan jumlah yang diperoleh atau ditargetkan dalam jangka waktu tersebut.

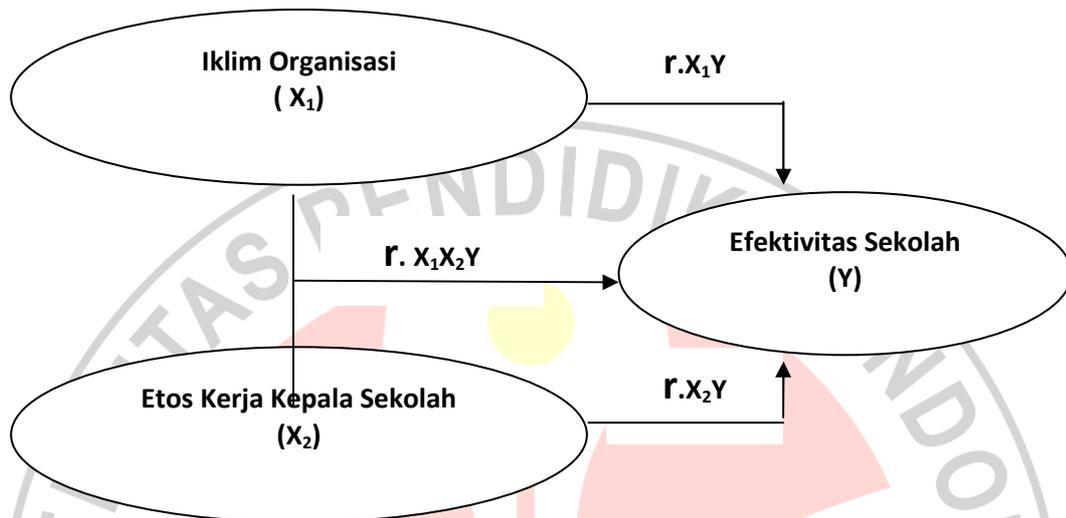
I. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan anggapan dasar tersebut, maka penulis merumuskan hipotesis penelitian yaitu:

1. Iklim organisasi berpengaruh positif terhadap efektivitas sekolah di SMP Negeri Se-Wilayah V Kabupaten Garut.
2. Etos kerja kepala sekolah berpengaruh positif terhadap efektivitas sekolah di SMP Negeri se-Wilayah V Kabupaten Garut.

3. Iklim organisasi dan etos kerja kepala sekolah berpengaruh positif terhadap efektivitas sekolah di SMP Negeri se-Wilayah V Kabupaten Garut.

Pengaruh antar variabel digambarkan sebagai berikut:



J. Metoda Penelitian

Pendekatan ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan kuantitatif, dengan menggunakan metode studi deskriptif, yaitu metode yang diarahkan untuk memecahkan masalah dengan cara memaparkan atau menggambarkan apa adanya hasil penelitian. Ketetapan ketentuan metode ini didasarkan pada pendapat Surachmad (1982:139), bahwa aplikasi metode ini dimaksudkan untuk penyelidikan yang tertuju pada pemecahan masalah yang ada pada masa sekarang.

Pendapat sama dikemukakan oleh Nasution (1998:41) menjelaskan bahwa penelitian deskriptif dimaksudkan untuk memberi gambaran yang lebih jelas tentang situasi sosial dengan memusatkan pada aspek-aspek tertentu dan sering menunjukkan pengaruh antara berbagai variabel. Pemilihan metode deskriptif

dalam penelitian ini juga karena masalah yang sedang diteliti merupakan masalah yang sedang berlangsung dilingkungan sekolah.

Pendekatan yang digunakan, penelitian ini termasuk penelitian survey. Menurut Kerlinger (2000:660) “penelitian survey mengkaji populasi yang besar maupun yang kecil dengan menyeleksi serta mengkaji sampel yang dipilih dari populasi itu menemukan isidensi, distribusi dan interelasi relatif dari variable-variabel sosiologi dan psikologi. Penelitian survey pada umumnya dilakukan untuk mengambil suatu generalisasi dari pengamatan yang tidak mendalam. Sejalan dengan Effendi (1995:3) mengatakan bahwa penelitian survey adalah “penelitian yang mengambil sampel dari suatu populasi dan menggunakan kuosioner sebagai alat pengumpul data yang pokok”. Menurut tingkat yang ekpalansinya, penelitian ini termasuk kedalam penelitian asosiatif adalah penelitian yang mencari pengaruh antar satu variabel dengan variabel lainnya. (Sugiono, 2006:11) dalam penelitian ini variabel yang dimaksud adalah iklim organisasi sekolah, etos kerja kepala sekolah, dan efektivitas sekolah.

K. Lokasi, Populasi Dan Sampel Penelitian

1. Lokasi Penelitian

Penelitian dilaksanakan pada SMP Negeri se-Wilayah V Kabupaten Garut

2. Populasi

Sebagai populasi penelitian terdiri dari 15 SMP Negeri dengan jumlah guru dan kepala sekolah sebagai responden sebanyak 450 orang.

3. Sampel Penelitian

Untuk melaksanakan penelitian ini penulis mengambil sampel se-Wilayah V Kabupaten Garut. Sekolah yang menjadi tempat penelitian dan diambil sebagai sampel adalah Sekolah Menengah Pertama Negeri se-Wilayah V Kabupaten Garut yang terdiri dari 15 SMP Negeri.

