

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Sebagai *Leader* Dalam Mewujudkan Sekolah Efektif

Terdapat empat aspek yang menjadi program pemerintah dalam rangka peningkatan mutu pendidikan yaitu aspek kurikulum, tenaga pendidik dan kependidikan, sarana pendidikan dan kepemimpinan satuan pendidikan, dan pengelolaan sekolah yang efektif. Dari berbagai aspek tersebut, pengelolaan sekolah yang efektif salah satunya melalui optimalisasi peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai *leader*. Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Salah satu unsur dalam meningkatkan mutu sekolah adalah keberadaan seorang kepala sekolah.

Dari berbagai tugas dan fungsi kepala sekolah yang harus diembannya dalam mengembangkan sekolah secara efektif, efisien, produktif dan akuntabel ada sepuluh kunci sukses kepemimpinan kepala sekolah seperti yang dijelaskan oleh Mulyasa (2013:22-23) mencakup; visi yang utuh, tanggung jawab, keteladanan, memberikan layanan terbaik, mengembangkan orang, membina rasa persatuan dan kesatuan, fokus pada peserta didik, manajemen yang mengutamakan praktek, menyesuaikan gaya kepemimpinan, dan memanfaatkan kekuasaan keahlian. Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan dituntut untuk senantiasa

meningkatkan efektifitas kerjanya sehingga dapat meningkatkan mutu pendidikan dan mencapai tujuan sekolah.

Kepala Sekolah SD Negeri Karangjati 03 dan SD Negeri Karangasem 01 Kecamatan Sampang Kabupaten Cilacap telah melaksanakan langkah-langkah strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam mewujudkan sekolah efektif. Untuk mengetahui kegiatan penerapan strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam mewujudkan sekolah efektif yang memuat beberapa aspek dilakukan wawancara dengan stakeholder sekolah.

Langkah pertama adalah kepala sekolah menentukan visi dan misi sekolah. Visi merupakan suatu rangkaian kata yang memuat impian, cita-cita, nilai, masa depan dari suatu organisasi, baik di dalam sebuah lembaga hingga perusahaan. Visi juga merupakan sebuah tujuan organisasi dalam bekerja. Visi tercipta dari hasil pemikiran para pendirinya terkait gambaran masa depan organisasi. Visi dapat memiliki fungsi untuk menentukan langkah ke depan, menginspirasi anggota, memotivasi anggota agar memberikan kontribusi yang maksimal. Visi akan sangat berpengaruh ketika organisasi tersebut hendak melakukan perubahan. Visi membuat organisasi tersebut tetap berjalan sesuai dengan apa yang pendiri cita-citakan, sehingga visi akan mencegah sebuah organisasi untuk membentuk arah baru atau melenceng dari tujuan visi. Terciptanya visi sangat berperan dalam melakukan langkah-langkah selanjutnya, sebuah visi tidak dapat berdiri sendiri. Maka dari itu, visi atau gambaran masa depan tersebut sangat perlu penjelasan terkait bagaimana rencana untuk melangkah tersebut. Di situlah peran dari misi.

Sementara, misi adalah bagaimana sebuah lembaga hingga perusahaan dapat mewujudkan cita-citanya tersebut di masa depan. Selain itu, misi juga akan menjawab beberapa pertanyaan seperti bagaimana sikap lembaga hingga perusahaan, bagaimana upaya untuk menang, hingga bagaimana mengukur sebuah proses kemajuan. Jadi, misi dapat disimpulkan sebagai sekumpulan rencana atau cara yang ditentukan untuk mewujudkan visi yang sudah ditetapkan. Bahasa visi dan misi harus saling mendukung, namun pernyataan misi lebih spesifik daripada visi. Misi akan menentukan karakteristik organisasi daripada organisasi lainnya. Hal yang disampaikan di misi bahkan biasanya dapat memuat produk atau layanan yang akan diprioritaskan. Hal itulah yang membuat misi menetapkan dalam visi sekaligus menggambarkan rencana untuk membuat sebuah tindakan.

Dengan demikian visi adalah sebuah impian, kemauan, keinginan, dorongan dari sekolah. Dan, misi langkah operasional dari merealisasi visi tersebut. Visi sekolah merupakan *branding* sebuah sekolah. Dan juga, sebuah ciri khas yang membedakan sekolah dengan sekolah lainnya yang sederajat. Visi misi merupakan keperluan pemangku kepentingan dalam mengelola sekolah. Tentunya, sebuah kepentingan dalam pengertian mengelola sebuah lembaga pendidikan. Sebuah kepentingan ini, perlu dilandasi dari kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman pada keberadaan sekolah tersebut. Dengan demikian, kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman keberadaannya dapat dikelola sesuai dengan harapan semua pemangku kepentingan sekolah. Maka dari itu, rumusnya berasal dari semua pihak. Dari hal semua itu, ada beberapa dasar

yang menjadi pertimbangan kepentingan dalam menentukan kebijakan visi misi. Kebijakan tersebut, berupa penentuan kepentingan jangka pendek, menengah, dan panjang. Penentuan kepentingan tersebut, memerlukan kejelian analisis kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Harapannya, visi misi dari sekolah merupakan panduan semua kegiatan proses pembelajaran baik akademik atau non akademik. Sebab, semua kegiatan akademik atau non akademik bermuara dari visi misi sekolah. Akhirnya, tercapai tujuan yang dicitakan sesuai rumusan visi misi. Tanpa visi misi, kegiatan tersebut akan berjalan secara spontan dan tidak terarah. Ini membahayakan kelangsungan prestasi suatu sekolah. Oleh karena itu, visi misi perlu bagi sebuah sekolah.

Hasil wawancara dengan Kepala Sekolah SDN Karangasem 01 terkait cara kepala sekolah menentukan visi dan misi sekolah dalam mewujudkan sekolah efektif pada hari Kamis tanggal 15 Februari 2024 pukul 10.00 WIB di ruang kepala sekolah mengungkapkan bahwa:

Saya selaku kepala sekolah, sebelum merumuskan visi dan misi, satuan pendidikan harus melakukan analisis karakteristik satuan pendidikan atau analisis lingkungan belajar dengan cara menampung aspirasi warga satuan pendidikan agar visi dan misi yang akan dirumuskan benar-benar menjadi arah yang akan dituju oleh seluruh warga satuan pendidikan, khususnya mewujudkan sekolah efektif. Selanjutnya, kepala sekolah membentuk Tim Pengembang Sekolah (TPS) yang terdiri atas unsur: kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru, tenaga administrasi, komite sekolah, orang tua dan para pemangku kepentingan pendidikan lainnya, berdasarkan hasil analisis Evaluasi Diri Sekolah, Analisis SWOT dan Analisis Konteks, TPS menyusun rancangan (draf) rumusan visi sekolah. (KS.02)

Hal senada diungkapkan oleh Kepala Sekolah SDN Karangjati 03 pada hari Rabu tanggal 7 Februari 2024 pukul 09.00 WIB di ruang kepala sekolah yang menjelaskan bahwa:

Salah satu tupoksi kepala sekolah adalah menentukan visi dan misi sekolah, karena merupakan perwujudan dari langkah sekolah efektif dalam mencerdaskan kehidupan bangsa dalam tingkat satuan pendidikan. Perumusan visi dan misi dirumuskan dengan melibatkan semua unsur yang ada di sekolah (warga sekolah, masyarakat sekitar/orang tua siswa dan juga alumni). Secara kolaboratif kami ingin mencapai visi dan misi yang dikehendaki. Dengan pendekatan kolaboratif dapat mengetahui kondisi suatu organisasi atau komunitas dalam mengembangkan perilaku suatu organisasi dan dijalankan dalam suasana yang positif dan apresiatif. Bersama guru, karyawan, komite dan pengawas sekolah bersama merumuskan visi dan misi sekolah dengan di pelopori oleh kepala sekolah. Kepala sekolah selalu memantau terlaksananya visi misi ini sehingga terarah dalam prosesnya. Hanya saja kami belum optimal dalam merivisi visi misi secara berkala berdasarkan analisis SWOT. (KS.01)

Diperkuat oleh Guru Kelas I SDN Karangasem 01 pada hari Kamis tanggal 15 Februari 2024 pukul 12.00 WIB di ruang kepala sekolah yang mengemukakan bahwa:

Kepala sekolah menentukan visi dan misi sekolah dengan melibatkan semua seluruh warga sekolah seperti guru dan karyawan serta pemangku kebijakan sekolah seperti komite sekolah dan tim pengembang sekolah. Penyusunan visi misi yang baik dan mampu dalam mengidentifikasi kebutuhan di masa datang akan menjadikan suatu lembaga lebih tercapai dan fokus kepada tujuan lembaga. Sehingga visi misi yang dirumuskan benar-benar dijalankan dan mampu memberikan perubahan yang signifikan dalam mencapai tujuan lembaga pendidikan formal menjadi lebih maksimal lagi yakni mewujudkan sekolah efektif. (GK.07)

Selanjutnya menurut Guru Kelas VI SDN Karangjati 03 pada hari Sabtu tanggal 24 Februari 2024 pukul 13.00 WIB di ruang kepala sekolah yang menjelaskan bahwa:

Perumusan visi, misi maupun tujuan merupakan suatu langkah yang penting pada satuan pendidikan agar dapat terwujud rancangan belajar yang berkualitas dan meningkatkan kemampuan profesional para elemen satuan Pendidikan sehingga terwujud sekolah efektif. Selain itu, penentuan visi, misi serta tujuannya harus mengacu dan berorientasi pada peserta didik. Kepala sekolah menentukan visi dan misi sekolah bersama dengan Tim Pengembang Sekolah (TPS) yang melibatkan unsur narasumber, komite sekolah, Guru BK dan guru, karyawan yang ditunjuk sebagai Tim Pengembang. (GK.06)

Dipertegas oleh Pengawas Sekolah hari Senin tanggal 12 Februari 2024 pukul 08.00 WIB di ruang kantor pengawas yang menjelaskan bahwa:

Berdasarkan pengamatan saya, sebelum merumuskan visi dan misi satuan pendidikan, kepala sekolah melakukan analisis karakteristik satuan pendidikan atau analisis lingkungan belajar dengan cara menampung aspirasi warga satuan pendidikan agar visi dan misi yang akan dirumuskan benar-benar menjadi arah yang akan dituju oleh seluruh warga satuan pendidikan. pada praktiknya, kepala sekolah sudah menyusun, menentukan serta menyempurnakan visi dan misi sekolah sesuai dengan kebutuhan dan cita-cita yang hendak dicapai oleh sekolah. Visi adalah tujuan yang ingin dicapai dalam rentang waktu tertentu. Sementara misi adalah cara untuk mencapai tujuan tersebut. visi dan misi yang dibangun tidak terlepas dari harapan mewujudkan sekolah efektif. Hanya saja sekolah belum sepenuhnya meng-update visi misi berdasarkan tuntutan kebutuhan pendidikan saat ini khususnya analisis lingkungan internal maupun eksternal. (PS.01)

Berdasarkan hasil wawancara, observasi dan studi dokumentasi menunjukkan bahwa Kepala Sekolah SD Negeri Karangjati 03 dan SD Negeri Karangsem 01 Kecamatan Sampang Kabupaten Cilacap sudah menentukan visi dan misi sekolah dengan membentuk Tim Pengembang Sekolah (TPS) yang terdiri atas unsur: kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru, tenaga administrasi, komite sekolah, orang tua dan para pemangku kepentingan pendidikan lainnya, Berdasarkan hasil analisis Evaluasi Diri Sekolah, Analisis SWOT dan Analisis Konteks, TPS menyusun rancangan (draf) rumusan visi sekolah. Kepala Sekolah bersama dengan Tim Pengembang Sekolah mengadakan rapat dalam menentukan visi dan misi sekolah untuk sebagai pedoman kurikulum merdeka belajar. Hanya saja kepala sekolah belum optimal dalam merivisi visi misi secara berkala berdasarkan analisis SWOT maupun tuntutan kebutuhan pendidikan saat ini khususnya analisis lingkungan internal maupun eksternal.

Pengembangan kurikulum merupakan salah satu proses perencanaan dan penyusunan yang dilakukan agar pendidikan yang dihasilkan dapat menjadi bahan ajar dan acuan yang digunakan untuk mencapai tujuan Pendidikan nasional. Secara umum, kurikulum memiliki arti sebagai sistem terencana serta sebuah pengaturan yang mengatur isi dan bahan pengajaran yang menjadi pedoman dalam kegiatan belajar mengajar. Upaya pengembangan kurikulum perlu dilakukan mengingat sifatnya yang dinamis, selalu berubah, dan perlu untuk menyesuaikan diri dengan kebutuhan. Begitu pentingnya kurikulum sebagai sentra kegiatan Akademik maka hal ini harus dikembangkan dan disesuaikan.

Pentingnya pengembangan kurikulum adalah berguna untuk membantu siswa dan guru dalam melakukan proses pembelajaran. Dengan makin berkembangnya sebuah negara maka ilmu yang diajarkan harus dikembangkan terus menerus. Maka dari itulah pengembangan proses belajar ini dimulai dari pengembangan kurikulum. Tetapi tetap saja kurikulum yang diberikan haruslah sesuai dengan kemampuan siswa disuatu negara. Jangan sampai menaikkan kurikulum tetapi SDM siswanya tidaklah cukup untuk menerima pelajaran itu. Hal ini akan membuat siswa malah menjadi tidak bisa belajar dengan baik dan efektif. Sehingga dapat membuat siswa itu tidak lulus.

Pengembangan kurikulum akan membuat suatu kemajuan. Sehingga tidak lagi tertinggal dalam suatu bidang ilmu pengetahuan. Karena ilmu pengetahuan sangat penting untuk kita pelajari dalam kehidupan sehari-hari. Dan juga dengan menaikkan kurikulum maka akan menaikkan mutu kita sebagai SDM. Sehingga menciptakan sebuah SDM yang handal dan bagus bagi negaranya. Hal ini akan

sangat menguntungkan semua pihak. Dalam pembuatan kurikulum haruslah sangat hati-hati. Kita harus memiliki teori kurikulum terlebih dahulu dan juga harus mengetahui akan konsep kurikulum tersebut. Kemudian kurikulum juga harus diperhatikan dari sudut pandangnya. Karena harus diperhatikan dari segi sekolah dan lingkungannya. Dan yang terakhir yang harus kita lakukan adalah dengan melihat dari bidang studynya. Dengan begitu maka kita dapat menentukan suatu kurikulum yang bagus dan benar. Pentingnya pengembangan kurikulum dapat dilihat dari beberapa sisi ini. Dengan perluasan dalam pembentukan kurikulum maka akan makin menyempurnakan suatu pembelajaran bagi seluruh pihak.

Hasil wawancara dengan Kepala Sekolah SDN Karangasem 01 terkait cara kepala sekolah melakukan pengembangan kurikulum dalam mewujudkan sekolah efektif pada hari Kamis tanggal 15 Februari 2024 pukul 10.00 WIB di ruang kepala sekolah mengungkapkan bahwa:

Perlu kami tandaskan bahwa tugas serta kedudukan kepala sekolah yang berkenaan dengan manajemen kurikulum ada pada kompetensi manajerial, yaitu mengelola pengembangan kurikulum serta aktivitas pendidikan cocok dengan arah dan tujuan pembelajaran nasional. Pengembangan kurikulum merupakan suatu proses yang menyeluruh sebagai bentuk kebijakan nasional dalam pendidikan yang disesuaikan dengan visi, misi dan strategi yang dimiliki dari pendidikan nasional. Proses pengembangan kurikulum mulai dari perencanaan, pelaksanaan, monitoring dan evaluasi. Kepala sekolah melakukan pengembangan kurikulum dengan cara mendatangkan narasumber yakni pengawas sekolah melalui kegiatan workshop dan IHT. Sedangkan pemilihan kurikulum (kurikulum merdeka) dengan memperhatikan hasil yang ada di rapor pendidikan sekolah. (KS.02)

Hal senada diungkapkan oleh Kepala Sekolah SDN Karangjati 03 pada hari Rabu tanggal 7 Februari 2024 pukul 09.00 WIB di ruang kepala sekolah yang menjelaskan bahwa:

Kepala sekolah merupakan motor pengembang kurikulum yang secara struktural ada urusan kurikulum yang membidangnya, namun dalam pengembangan kurikulum tersebut kepala sekolah bersama tim kurikulum melakukan pengembangan kurikulum bersama dengan guru agar mendapatkan kurikulum yang tepat sasaran. Pengembangan kurikulum memiliki beberapa kegiatan yang harus dilaksanakan antara lain, merumuskan tujuan yang akan dicapai sekolah, menyusun SKL (standar kompetensi lulusan), dan penetapan isi kurikulum secara keseluruhan. Standar kompetensi lulusan berupa rumusan kompetensi pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang harus dicapai oleh siswa setelah mengikuti pembelajaran pada lembaga pendidikan. SKL tersebut dirumuskan sesuai dengan jenis dan tingkatannya. Standar kompetensi lulusan menunjukkan harapan masyarakat, seperti orangtua, pejabat pemerintah dan swasta tentang dunia pendidikan, dunia usaha, dan lain-lain, serta merupakan harapan bagi pendidikan jenjang tinggi atau dunia kerja. Adapun kegiatan yang sudah dilaksanakan adalah *In House Training* (IHT) dalam penyusunan perangkat ajar. Adapun melakukan kegiatan lain yang sifatnya pengembangan kurikulum bagi sekolah. (KS.02)

Diperkuat oleh Guru Kelas II SDN Karangasem 01 pada hari Rabu tanggal 21 Februari 2024 pukul 11.00 WIB di ruang kepala sekolah yang mengemukakan bahwa:

Kepala sekolah biasanya secara langsung terlibat dalam pengembangan kurikulum. Namun, sebagai pemimpin sekolah, kepala sekolah berperan dalam memberikan arahan dan dukungan untuk pengembangan kurikulum yang berkualitas. Pengembangan kurikulum adalah proses yang kompleks dan melibatkan banyak pihak, termasuk guru, ahli kurikulum, dan spesialis pendidikan. Kepala sekolah dapat memberikan arahan dan dukungan yang diperlukan dalam proses pengembangan kurikulum, seperti memberikan waktu dan sumber daya yang cukup untuk guru dan staf yang terlibat dalam pengembangan kurikulum. Selain itu, kepala sekolah juga bertanggung jawab untuk memastikan bahwa kurikulum yang diadopsi oleh sekolah sesuai dengan standar pendidikan nasional atau daerah, dan dapat membantu mencapai visi dan misi sekolah. Kepala sekolah juga dapat berperan dalam memastikan bahwa kurikulum yang diadopsi sesuai dengan kebutuhan siswa dan mampu mempersiapkan mereka untuk sukses di dunia nyata. (GK.08)

Selanjutnya menurut Guru Kelas V SDN Karangjati 03 pada hari Sabtu tanggal 24 Februari 2024 pukul 11.00 WIB di ruang kepala sekolah yang menjelaskan bahwa:

Pengembangan kurikulum merupakan suatu gagasan atau praktek kurikulum baru dengan menggunakan bagian-bagian potensial, dari kurikulum tersebut dengan harapan untuk memecahkan masalah atau mencapai suatu tujuan. Secara umum prosedur pengembangan kurikulum itu terdiri atas diagnosis kebutuhan, perumusan tujuan, pemilihan dan pengorganisasian materi, pemilihan dan pengorganisasian pengalaman belajar, dan pengembangan alat evaluasi. Kepala sekolah melakukan pengembangan kurikulum dengan kegiatan IHT dengan narasumber Pengawas Pembina, melibatkan semua guru dan Tim Pengembang Kurikulum. (GK.05)

Dipertegas oleh Pengawas Sekolah hari Selasa tanggal 6 Februari 2024

pukul 08.00 WIB di ruang kantor pengawas yang menjelaskan bahwa:

Kepala sekolah melakukan pengembangan kurikulum bersama dengan tim yang ditunjuk sekolah dalam pengembangan kurikulum, kepala sekolah serta tim memiliki wewenang dalam pengembangan kurikulum yang disesuaikan berdasarkan potensi yang dimiliki oleh sekolah masing-masing. Langkah-langkah pengembangan kurikulum terdiri dari: a) Perumusan tujuan, yang mana tujuan di rumuskan berdasarkan analisis terhadap berbagai kebutuhan, tuntutan dan harapan. b) Menentukan isi, yakni isi kurikulum merupakan pengalaman belajar yang di rencanakan akan di peroleh siswa selama mengikuti Pendidikan. c) Memilih kegiatan, yaitu organisasi dapat di rumuskan sesuai dengan tujaun dan pengalaman-pengalaman belajar yang menjadi isi kurikulum, dengan mempertimbangkan bentuk kurikulum yang digunakan. d) Merumuskan evaluasi, yaitu evaluasi kurikulum mengacu pada tujuan kurikulum. (PS.01)

Berdasarkan hasil wawancara, oberservasi dan studi dokumentasi menunjukkan bahwa Kepala Sekolah SD Negeri Karangjati 03 dan SD Negeri Karangsem 01 Kecamatan Sampang Kabupaten Cilacap sudah melakukan pengembangan kurikulum. Tugas serta kedudukan kepala sekolah yang berkenaan dengan manajemen kurikulum ada pada kompetensi manajerial, yaitu mengelola pengembangan kurikulum serta aktivitas pendidikan cocok dengan arah dan tujuan pembelajaran nasional. Kepala sekolah melakukan pengembangan kurikulum dengan cara mendatangkan narasumber yakni pengawas sekolah

melibatkan semua guru dan Tim Pengembang Kurikulum melalui kegiatan workshop dan IHT. Sedangkan pemilihan kurikulum (Kurikulum Merdeka) dengan memperhatikan hasil yang ada di rapor pendidikan sekolah. Kepala sekolah dapat memberikan arahan dan dukungan yang diperlukan dalam proses pengembangan kurikulum, seperti memberikan waktu dan sumber daya yang cukup untuk guru dan staf yang terlibat dalam pengembangan kurikulum. Selain itu, kepala sekolah juga bertanggung jawab untuk memastikan bahwa kurikulum yang diadopsi oleh sekolah sesuai dengan standar pendidikan nasional atau daerah, dan dapat membantu mencapai visi dan misi sekolah. Kepala sekolah juga dapat berperan dalam memastikan bahwa kurikulum yang diadopsi sesuai dengan kebutuhan siswa dan mampu mempersiapkan mereka untuk sukses di dunia nyata.

Salah satu aspek yang seharusnya mendapat perhatian utama oleh setiap pengelola pendidikan adalah mengenai fasilitas pendidikan. Sarana pendidikan umumnya mencakup semua fasilitas yang secara langsung dipergunakan dan menunjang proses pendidikan, seperti: gedung, ruangan belajar atau kelas, alat-alat atau media pendidikan, meja, kursi, dan sebagainya. Sedangkan yang dimaksud dengan fasilitas/prasarana adalah yang secara tidak langsung menunjang jalannya proses pendidikan, seperti: halaman, kebun atau taman sekolah, maupun jalan menuju ke sekolah. Fasilitas pendidikan pada dasarnya dapat dikelompokkan dalam empat kelompok yaitu tanah, bangunan, perlengkapan, dan perabot sekolah (site, building, equipment, and furniture). Agar semua fasilitas tersebut memberikan kontribusi yang berarti pada jalannya proses pendidikan, hendaknya dikelola dengan baik.

Manajemen yang dimaksud meliputi: (1) Perencanaan, (2) Pengadaan, (3) Inventarisasi, (4) Penyimpanan, (5) Penataan, (6) Penggunaan, (7) Pemeliharaan, dan (8) Penghapusan. Jadi, secara umum sarana dan prasarana adalah alat penunjang keberhasilan suatu proses upaya yang dilakukan di dalam pelayanan publik, karena apabila kedua hal ini tidak tersedia maka semua kegiatan yang dilakukan tidak akan dapat mencapai hasil yang diharapkan sesuai dengan rencana.

Tidak dapat dipungkiri bahwa dalam proses pendidikan, bahwa kualitas pendidikan tersebut juga di dukung dengan sarana dan prasarana yang menjadi standar sekolah atau instansi pendidikan yang terkait. Sarana dan prasarana sangat mempengaruhi kemampuan siswa dalam belajar. Hal ini menunjukkan bahwa peranan sarana dan prasarana sangat penting dalam menunjang kualitas belajar siswa. Misalnya saja sekolah yang berada di kota yang sudah memiliki fasilitas laboratorium komputer, maka anak didiknya secara langsung dapat belajar komputer sedangkan sekolah yang berada di desa tidak memiliki fasilitas itu dan tidak tahu bagaimana cara menggunakan komputer kecuali mereka mengambil kursus di luar sekolah. Pengelolaan itu dimaksudkan agar dalam menggunakan sarana dan prasarana di sekolah bisa berjalan dengan efektif dan efisien. Pengelolaan sarana dan prasarana merupakan kegiatan yang amat penting di sekolah, karena keberadaannya akan sangat mendukung terhadap suksesnya proses pembelajaran di sekolah. Dalam mengelola sarana dan prasarana di sekolah dibutuhkan suatu proses sebagaimana terdapat dalam manajemen yang ada pada umumnya, yaitu mulai dari perencanaan, pengorganisasian, penggerakan,

pemeliharaan dan pengawasan. Apa yang dibutuhkan oleh sekolah perlu direncanakan dengan cermat berkaitan dengan sarana dan prasarana yang mendukung semua proses pembelajaran.

Hasil wawancara dengan Kepala Sekolah SDN Karangasem 01 terkait cara kepala sekolah melakukan pengembangan sarana dan prasarana dalam mewujudkan sekolah efektif pada hari Kamis tanggal 15 Februari 2024 pukul 10.00 WIB di ruang kepala sekolah mengungkapkan bahwa:

Prosedur pengembangan sarana prasarana pendidikan mencakup penyampaian kebutuhan sarana prasarana pendidikan melalui komite sekolah dan prasarana pengembang pelaksanaan serta pengembang sarana pendidikan. Secara teknis, kepala sekolah menyusun rencana pengadaan, penyusunan proposal APBS, dan berkoordinasi dengan pihak terkait. Pelaksanaan pengembangan sarana prasarana melalui: a) Penyampaian kebutuhan sarana prasarana melalui komite sekolah. b) Pelaksanaan pengembangan sarana prasarana pendidikan merupakan langkah penanganan yang diterapkan dalam pengelolaan sehingga keberadaannya mampu memberikan kontribusi besar bagi pelaksanaan proses pembelajaran meliputi pengadaan, penempatan, penggunaan, dan pemeliharaan. (KS.02)

Hal senada diungkapkan oleh Kepala Sekolah SDN Karangjati 03 pada hari Rabu tanggal 7 Februari 2024 pukul 09.00 WIB di ruang kepala sekolah yang menjelaskan bahwa:

Sarana prasarana merupakan bagian vital dalam proses pembelajaran, oleh karena itu kepala sekolah melakukan pengembangan demi kelancaran proses pembelajaran. Bersama dengan tim sarana prasarana kepala sekolah memantau, mengevaluasi dan memperbaiki sarana prasarana secara berkala. Perbaikan sudah banyak dilakukan di bidang infrastruktur, media pembelajaran dan peraga pembelajaran. Pengembangan sarana dan prasarana dilakukan melalui tahapan-tahapan: a) Merencanakan, memenuhi dan mendayagunakan sarana dan prasarana pendidikan. b) Mengevaluasi dan melakukan pemeliharaan sarana dan prasarana agar tetap berfungsi mendukung proses pendidikan. c) Melengkapi fasilitas pembelajaran pada setiap tingkat kelas di madrasah/sekolah. d) Menyusun skala prioritas pengembangan fasilitas pendidikan sesuai dengan tujuan pendidikan dan kurikulum masing-masing tingkat. (KS.01)

Diperkuat oleh Guru Kelas III SDN Karangasem 01 pada hari Rabu tanggal 21 Februari 2024 pukul 13.00 WIB di ruang kepala sekolah yang mengemukakan bahwa:

Sebagai pemimpin sekolah, kepala sekolah memainkan peran penting dalam pengembangan sarana dan prasarana yang mendukung proses pembelajaran dan kegiatan sekolah. Beberapa cara kepala sekolah dapat melakukan pengembangan sarana dan prasarana antara lain: a) membuat rencana jangka panjang: kepala sekolah dapat membuat rencana jangka panjang yang mencakup pengembangan sarana dan prasarana yang dibutuhkan sekolah dalam waktu yang ditentukan. Hal ini dapat membantu kepala sekolah memperkirakan anggaran yang dibutuhkan untuk pengembangan sarana dan prasarana dan memprioritaskan proyek mana yang harus dilakukan terlebih dahulu. b) Mengidentifikasi kebutuhan: kepala sekolah harus mengetahui kebutuhan siswa dan staf sekolah terkait sarana dan prasarana, seperti ruang kelas, laboratorium, perpustakaan, lapangan olahraga, atau fasilitas teknologi. Hal ini dapat membantu kepala sekolah menentukan prioritas dalam pengembangan sarana dan prasarana. c) Berkolaborasi dengan orang lain: kepala sekolah dapat berkolaborasi dengan guru, staf, orang tua, dan komunitas untuk mengidentifikasi kebutuhan dan mencari sumber daya untuk pengembangan sarana dan prasarana. Kolaborasi ini juga dapat membantu memperoleh dukungan yang diperlukan untuk mendapatkan anggaran dan sumber daya. d) Melakukan pemeliharaan dan perawatan: Kepala sekolah juga harus memastikan bahwa sarana dan prasarana yang ada di sekolah tetap terjaga dan dalam kondisi yang baik. Kepala sekolah harus mengelola anggaran untuk pemeliharaan dan perawatan rutin, serta memperbaiki sarana dan prasarana yang rusak atau tidak berfungsi dengan baik. Dengan melakukan pengembangan sarana dan prasarana yang tepat, kepala sekolah dapat menciptakan lingkungan belajar yang aman, nyaman, dan membantu meningkatkan kualitas pembelajaran bagi siswa. (GK.09)

Selanjutnya menurut Guru Kelas IV SDN Karangjati 03 pada hari Jumat tanggal 23 Februari 2024 pukul 10.00 WIB di ruang kepala sekolah yang menjelaskan bahwa:

Dasar untuk melakukan pengembangan sarana dan prasarana adalah melakukan analisis SWOT, melalui kegiatan EDS Raport Pendidikan dan melaksanakan rekomendasi hasil EDS. Karena data tersebut memuat indikator pemenuhan standar sarana prasarana pendidikan. secara lebih spesifik, pengembangan sarana-prasarana harus melakukan manajemen

sarana dan prasarana sekolah pada dasarnya dapat dilakukan melalui perencanaan, pengadaan, inventarisasi, penyimpanan, penataan, penggunaan, pemeliharaan dan penghapusan. (GK.04)

Dipertegas oleh Pengawas Sekolah hari Senin tanggal 12 Februari 2024

pukul 08.00 WIB di ruang kantor pengawas yang menjelaskan bahwa:

Kepala sekolah bekerjasama untuk menggerakkan guru, tenaga pendidikan dan karyawan yang ada disekolah untuk membentuk anggota pengurus sarana dan prasarana. Sehingga, pengembangan sarana dan prasarana dapat berjalan dan berkembang dengan baik. Tentunya agar pengembangan sarana dan prasarana dapat berjalan dengan baik kepala sekolah dan para tim harus melaksanakan kegiatan manajemen sarana dan prasarana sekolah yang pada dasarnya dapat dilakukan melalui perencanaan, pengadaan, inventarisasi, penyimpanan, penataan, penggunaan, pemeliharaan dan penghapusan. (PS.01)

Berdasarkan hasil wawancara, observasi dan studi dokumentasi menunjukkan bahwa Kepala Sekolah SD Negeri Karangjati 03 dan SD Negeri Karangsem 01 Kecamatan Sampang Kabupaten Cilacap sudah melakukan pengembangan sarana dan prasarana dengan membuat rencana jangka panjang. Kepala sekolah bersama dengan tim sarana prasarana melaksanakan kegiatan perencanaan, pengadaan, pengaturan, penggunaan, dan penghapusan agar pengembangan sarana dan prasarana lebih optimal termasuk memantau, mengevaluasi dan memperbaiki sarana prasarana secara berkala. Perbaikan sudah banyak dilakukan di bidang infrastruktur, media pembelajaran dan peraga pembelajaran. Kepala sekolah bersama dengan tim sarana prasarana juga menyusun rencana pengadaan, penyusunan proposal APBS, dan berkoordinasi dengan pihak terkait. Dengan melakukan pengembangan sarana dan prasarana yang tepat, kepala sekolah dapat menciptakan lingkungan belajar yang aman, nyaman, dan membantu meningkatkan kualitas pembelajaran bagi siswa.

US (Ujian Sekolah) atau ASAJ (Asesment Sumatif Akhir Jenjang) bagi satuan pendidikan yang telah dilaksanakan dalam beberapa tahun terakhir bertujuan untuk menilai pencapaian kompetensi lulusan secara nasional pada mata pelajaran tertentu dalam kelompok mata pelajaran ilmu pengetahuan dan teknologi. Hasilnya digunakan sebagai: (1) pemetaan mutu satuan dan/atau program pendidikan; (2) seleksi masuk jenjang pendidikan berikutnya; (3) penentuan kelulusan peserta didik dari program dan/atau satuan pendidikan; dan (4) pembinaan dan pemberian bantuan kepada satuan pendidikan dalam upaya peningkatan mutu pendidikan.

Dari perspektif legalitas, US (Ujian Sekolah) atau ASAJ (Asesment Sumatif Akhir Jenjang) memberikan penjelasan bahwa kegiatan ini dilaksanakan sebagai amanat yang tertuang di dalam PP Nomor 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan (SNP), yang merupakan salah satu peraturan yang diamanatkan oleh UU Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (Sisdiknas). UU tentang Sisdiknas diundangkan sebagai pelaksanaan UUD 1945 pasal 31 ayat (3) yang berbunyi Pemerintah mengusahakan dan menyelenggarakan satu sistem pendidikan nasional, yang meningkatkan keimanan dan ketakwaan serta akhlak mulia dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, yang diatur dengan undang-undang. Atas dasar acuan ini, penyelenggaraan Ujian Sekolah merupakan pelaksanaan dari salah satu ketentuan yang terkait dengan penyelenggaraan sistem pendidikan nasional. Sedangkan dari perspektif akademik, pelaksanaan US (Ujian Sekolah) atau ASAJ (Asesment Sumatif Akhir Jenjang) dapat dipandang sebagai suatu bentuk assessment atau penilaian.

Pelaksanaan penilaian secara umum ada tiga macam, yaitu penilaian dalam kelas, penilaian pada tingkat sekolah dan penilaian dalam skala nasional. Penilaian dalam kelas mempunyai dua fungsi, yaitu fungsi formatif dan fungsi sumatif. Penilaian yang berfungsi formatif dilakukan untuk kepentingan perbaikan proses pembelajaran, dasar pengambilan kesimpulan tentang keberhasilan proses pembelajaran. Ini berarti bahwa penilaian sumatif dapat juga dipandang sebagai bentuk akuntabilitas guru kepada pihak-pihak yang berkepentingan (stakeholder), khususnya orang tua dan masyarakat yang ditunjukkan dalam bentuk nilai dan tertuang dalam buku raport atau bentuk-bentuk laporan pendidikan lainnya.

Penilaian tingkat sekolah pada dasarnya dimaksudkan untuk mengetahui keberhasilan siswa dalam belajar selama mengikuti pendidikan di sekolah. Penilaian pada tingkat sekolah ini pada umumnya berfungsi sumatif. Analog dengan penilaian-penilaian yang berfungsi sumatif ini adalah penilaian dalam skala nasional atau yang lebih dikenal dengan US (Ujian Sekolah) atau ASAJ (Asesment Sumatif Akhir Jenjang). Penilaian yang dilakukan melalui US (Ujian Sekolah) atau ASAJ (Asesment Sumatif Akhir Jenjang) ini dapat juga dipandang sebagai bentuk pertanggungjawaban sekolah (guru, kepala sekolah, dan pembuat kebijakan) kepada stakeholder, yang didalamnya adalah orang tua dan masyarakat. US (Ujian Sekolah) atau ASAJ (Asesment Sumatif Akhir Jenjang) merupakan kegiatan penilaian hasil belajar siswa yang telah menyelesaikan suatu jenjang pendidikan pada jalur sekolah/madrasah yang diselenggarakan oleh satuan pendidikan. Sebagai tanda telah menyelesaikan suatu jenjang pendidikan, siswa diberikan surat tanda lulus dan ijazah. Surat tanda lulus

adalah surat pernyataan yang diberikan kepada siswa yang dinyatakan lulus dalam mengikuti ujian sekolah dan memuat daftar nilai hasil ujian seluruh mata pelajaran yang diujikan. Sedangkan ijazah adalah surat pernyataan resmi dan sah yang menyatakan siswa telah menyelesaikan pendidikan pada suatu jenjang pendidikan.

Fungsi ujian sekolah sebagai alat pengendali mutu pendidikan, pendorong peningkatan mutu pendidikan, bahan dalam menentukan kelulusan peserta didik, dan bahan pertimbangan dalam seleksi penerimaan peserta didik baru pada jenjang yang lebih tinggi. Agar fungsi dapat berjalan sebagaimana mestinya, ujian sekolah merupakan suatu proses sistematis untuk mengumpulkan, menganalisis, dan mengartikan, dalam rangka mengetahui sejauh mana tingkat pencapaian siswa terhadap tujuan pembelajaran. Dengan demikian fungsi ujian dimaksudkan untuk mengetahui efektivitas dan tingkat pencapaian atau keberhasilan suatu program pengajaran.

Hasil wawancara dengan Kepala Sekolah SDN Karangasem 01 terkait cara kepala sekolah meningkatkan hasil ujian sekolah dalam mewujudkan sekolah efektif pada hari Kamis tanggal 15 Februari 2024 pukul 10.00 WIB di ruang kepala sekolah mengungkapkan bahwa:

Perlu saya sampaikan bahwa evaluasi hasil belajar dilakukan untuk mengetahui tingkat pencapaian prestasi belajar siswa setelah mengikuti kegiatan pembelajaran. Tujuan yang hendak dicapai melalui kegiatan belajar mengajar dirumuskan sebagai tujuan pembelajaran khusus. Salah satu contoh bentuk evaluasi dengan teknik tes adalah US (Ujian Sekolah) atau ASAJ (Asesment Sumatif Akhir Jenjang). Kami di sekolah tentu mempunyai tujuan meningkatkan hasil ujian sekolah. Strategi yang dilakukan kepala sekolah adalah meningkatkan kemampuan mengajar guru dengan cara optimalisasi penggunaan media dan sarana pendidikan, memberikan jam tambahan bagi peserta didik, pelaksanaan supervisi secara rutin, menjalin kerja sama dan komunikasi wali murid, memberikan

reward kepada siswa yang berprestasi, dan meningkatkan kompetensi guru. (KS.02)

Hal senada diungkapkan oleh Kepala Sekolah SDN Karangajati 03 pada hari Rabu tanggal 7 Februari 2024 pukul 09.00 WIB di ruang kepala sekolah yang menjelaskan bahwa:

Tentu sudah kita pahami dalam rangka pengendalian mutu sekolah dilakukan evaluasi sebagai bentuk akuntabilitas penyelenggara pendidikan kepada pihak-pihak yang berkepentingan. Evaluasi yang kita sebut US (Ujian Sekolah) atau ASAJ (Asesment Sumatif Akhir Jenjang) dilakukan oleh lembaga yang mandiri secara berkala, menyeluruh, transparan, dan sistematis untuk menilai pencapaian standar nasional pendidikan dan proses pemantauan evaluasi tersebut harus dilakukan secara berkesinambungan. Terkait upaya kami mengadakan program untuk sukseksi US (Ujian Sekolah) atau ASAJ (Asesment Sumatif Akhir Jenjang) antara lain: a) Pengadaan buku latihan soal ujian sekolah, buku ini bisa menjadi referenai belajar siswa tidak hanya daro teori, namun langsung ke basis soal, b) Pengadaan jam tambahan, jam tambahan digunakan untuk mendalami materi yang belum dikuasai oleh siswa, sehingga lebih intensif dalam pelaksanaannya, dan c) Bimbingan spiritual untuk siswa, bimbingan ini bertujuan untuk memberi motivasi bagi siswa agar siap menghadaapi ujian. (KS.01)

Diperkuat oleh Guru Kelas IV SDN Karangasem 01 pada hari Kamis tanggal 22 Februari 2024 pukul 09.00 WIB di ruang kepala sekolah yang mengemukakan bahwa:

Kepala sekolah memiliki peran penting dalam meningkatkan hasil US (Ujian Sekolah) atau ASAJ (Asesment Sumatif Akhir Jenjang), karena menjadi ukuran keberhasilan siswa dalam mencapai standar pendidikan yang telah ditentukan. Berikut beberapa cara yang dapat dilakukan oleh kepala sekolah untuk meningkatkan hasil US (Ujian Sekolah) atau ASAJ (Asesment Sumatif Akhir Jenjang): a) meningkatkan kualitas pengajaran, yang mana kepala sekolah dapat mendorong dan memberikan dukungan kepada guru untuk meningkatkan kualitas pengajaran. Hal ini dapat dilakukan dengan memberikan pelatihan dan pendampingan bagi guru, memberikan sumber daya dan materi ajar yang berkualitas, serta memberikan umpan balik yang konstruktif terhadap kinerja guru. b) Menerapkan strategi pembelajaran yang efektif, yaitu kepala sekolah dapat membantu guru dalam menerapkan strategi pembelajaran yang efektif, seperti penerapan pembelajaran berbasis proyek, pembelajaran

kolaboratif, dan penggunaan teknologi pembelajaran yang modern. Hal ini dapat membantu meningkatkan minat dan motivasi siswa dalam belajar, serta meningkatkan hasil ujian mereka. c) Meningkatkan disiplin dan kehadiran siswa, yaitu kepala sekolah dapat memperkuat disiplin dan kehadiran siswa, sehingga siswa dapat mengikuti pembelajaran dengan baik dan terus belajar secara konsisten. Kepala sekolah dapat melakukan berbagai kegiatan untuk meningkatkan disiplin dan kehadiran siswa, seperti menyediakan sistem penghargaan dan sanksi, serta berkomunikasi dengan orang tua tentang pentingnya disiplin dan kehadiran siswa. d) Menyediakan dukungan dan fasilitas yang cukup: kepala sekolah dapat menyediakan dukungan dan fasilitas yang cukup bagi siswa dan guru, seperti buku pelajaran yang memadai, bantuan belajar tambahan, dan fasilitas pendukung lainnya. Hal ini dapat membantu siswa dan guru dalam mencapai hasil ujian yang lebih baik. e) Memonitor dan mengevaluasi hasil ujian secara berkala, yaitu kepala sekolah dapat memonitor dan mengevaluasi hasil ujian secara berkala, serta menganalisis tren hasil ujian untuk mengetahui kelebihan dan kekurangan dari program pembelajaran yang telah dijalankan. Hal ini dapat membantu kepala sekolah dalam merumuskan rencana aksi yang tepat untuk meningkatkan hasil ujian siswa. Dengan melakukan berbagai upaya tersebut, kepala sekolah dapat berkontribusi dalam meningkatkan hasil ujian sekolah siswa dan menciptakan lingkungan belajar yang lebih baik di sekolah. (GK.10)

Selanjutnya menurut Guru Kelas III SDN Karangjati 03 pada hari Jumat tanggal 23 Februari 2024 pukul 08.00 WIB di ruang kepala sekolah yang menjelaskan bahwa:

Kebijakan sekolah dalam meningkatkan hasil US (Ujian Sekolah) atau ASAJ (Asesment Sumatif Akhir Jenjang) yang pertama adalah dengan memberikan KKM (Kriteria Ketuntasan Minimum) kepada guru dan siswa, selanjutnya sekolah juga memberitahukan kepada guru untuk mengajar sesuai dengan KKM yang sudah ditentukan sekolah, selanjutnya sekolah juga melaksanakan kegiatan pengayaan dan memberikan jam tambahan pelajaran di sore hari khusus untuk menghadapi ujian nasional, lalu sekolah juga memberikan try out atau tes penajakan, setelah melakukan try out sekolah juga mengadakan program yang dinamakan intensif malam bagi siswa yang nilainya dibawah standar kelulusan, selanjutnya sekolah juga memberikan siswa motivasi khusus untuk peserta ujian nasional, dan agar diberi kelancaran dalam segala hal sekolah juga mengadakan doa bersama dan istigosah. Selain itu mengikuti workshop peningkatan kompetensi guru. (GK.03)

Dipertegas oleh Pengawas Sekolah hari Selasa tanggal 6 Februari 2024 pukul 08.00 WIB di ruang kantor pengawas yang menjelaskan bahwa:

Kepala sekolah melakukan monitoring dan kerjasama dengan guru mata pelajaran dalam meningkatkan hasil ujian, memberikan dorongan dan semangat kepada para pengajar agar dengan ikhlas dan senang hati untuk senantiasa menyampaikan ilmu, serta kepala sekolah juga dapat memberikan fasilitas yang digunakan guru mata pelajaran agar dapat meningkatkan hasil ujian sekolah diantaranya: mengadakan jam tambahan, memberikan dorongan pada guru mapel agar menggunakan metode pengajaran yang bervariasi dan menyenangkan sehingga siswa tidak bosan, serta mengadakan tryout/LASAJ (Latihan Asesment Sumatif Akhir Jenjang). (PS.01)

Berdasarkan hasil wawancara, observasi dan studi dokumentasi menunjukkan bahwa Kepala Sekolah SD Negeri Karangjati 03 dan SD Negeri Karangasem 01 Kecamatan Sampang Kabupaten Cilacap sudah berupaya meningkatkan hasil US (Ujian Sekolah) atau ASAJ (Asesment Sumatif Akhir Jenjang). Strategi yang dilakukan kepala sekolah adalah meningkatkan kemampuan mengajar guru dengan mengadakan workshop peningkatan kompetensi guru/optimalisasi penggunaan media dan sarana pendidikan, memberikan jam tambahan bagi peserta didik, pelaksanaan supervisi secara rutin, menjalin kerja sama dan komunikasi wali murid, memberikan reward kepada siswa yang berprestasi, meningkatkan kompetensi guru, pengadaan buku latihan soal ujian sekolah, bimbingan spiritual untuk siswa bertujuan untuk memberi motivasi bagi siswa agar siap menghadapi ujian, meningkatkan disiplin dan kehadiran siswa, serta memonitor dan mengevaluasi hasil ujian secara berkala. Dengan melakukan berbagai upaya tersebut, kepala sekolah dapat berkontribusi dalam meningkatkan hasil US (Ujian Sekolah) atau ASAJ (Asesment Sumatif

Akhir Jenjang) siswa dan menciptakan lingkungan belajar yang lebih baik di sekolah.

Ekstrakurikuler atau sering juga disebut dengan ekskul di sekolah merupakan kegiatan tambahan di luar jam sekolah yang diharapkan dapat membantu membentuk karakter peserta didik sesuai dengan minat dan bakat masing-masing. Banyak hal yang dapat dikembangkan melalui kegiatan ekstrakurikuler. Mulai dari kegiatan pembentukan fisik dengan berolah raga, pembinaan kreatifitas berolah rasa dengan kesenian dan keterampilan sampai dengan pembangunan dan pengembangan mentalitas peserta didik melalui kegiatan keagamaan atau kerohanian dan kegiatan lain sejenisnya. Secara terminologi sebagaimana tercantum dalam Surat Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 060/U/1993 dan Nomor 080/U/1993, kegiatan ekstrakurikuler adalah kegiatan yang diselenggarakan di luar jam pelajaran yang tercantum dalam susunan program sesuai dengan keadaan dan kebutuhan sekolah, dan dirancang secara khusus agar sesuai dengan faktor minat dan bakat siswa.³ Bahkan lebih jauh lagi dijelaskan dalam Surat Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah Nomor 226/C/Kep/O/1992 bahwa kegiatan ekstrakurikuler adalah kegiatan di luar jam pelajaran biasa dan pada waktu libur sekolah yang dilakukan di sekolah ataupun di luar sekolah.

Ekstrakurikuler merupakan kegiatan yang dilakukan di luar jam pelajaran (tatap muka) baik dilaksanakan di sekolah maupun di luar sekolah dengan maksud untuk lebih memperkaya dan memperluas wawasan pengetahuan dan kemampuan yang telah dimiliki oleh peserta didik dari berbagai bidang studi. Ekstrakurikuler

di sekolah merupakan kegiatan yang bernilai tambah yang diberikan sebagai pendamping pelajaran yang diberikan secara intrakurikuler. Kegiatan ekstrakurikuler adalah kegiatan tambahan, di luar struktur program yang pada umumnya merupakan kegiatan pilihan. Berdasarkan beberapa definisi tersebut dapat dimaknai bahwa kegiatan ekstrakurikuler adalah kegiatan tambahan di luar struktur program yang dilaksanakan di luar jam pelajaran biasa agar memperkaya dan memperluas wawasan pengetahuan dan kemampuan peserta didik.

Pengembangan sekolah melalui kegiatan kurikuler atau intrakurikuler merupakan upaya untuk mempersiapkan peserta didik agar memiliki kemampuan intelektual, emosional, spiritual, dan sosial. Secara sederhana pengembangan aspek-aspek tersebut bertujuan agar peserta didik mampu menghadapi dan mengatasi berbagai perkembangan dan perubahan yang terjadi dalam lingkungan pada lingkup terkecil dan terdekat, hingga lingkup yang terbesar. Luasnya jangkauan kompetensi yang diharapkan itu meliputi aspek intelektual, sikap emosional, dan keterampilan menjadikan kegiatan ekstrakurikuler sangat diperlukan guna melengkapi ketercapaian kompetensi yang diprogramkan dalam kegiatan intrakurikuler tersebut.

Hasil wawancara dengan Kepala Sekolah SDN Karangasem 01 terkait cara kepala sekolah mengadakan kegiatan ekstrakurikuler dalam mewujudkan sekolah efektif pada hari Kamis tanggal 15 Februari 2024 pukul 10.00 WIB di ruang kepala sekolah mengungkapkan bahwa:

Kegiatan ekstrakurikuler merupakan kegiatan tambahan yang dapat diikuti oleh siswa selain aktivitas belajar mengajar wajib di sekolah. Kegiatan ekstrakurikuler memiliki banyak manfaat bagi siswa dan karena sifatnya sebagai kegiatan tambahan, maka siswa dapat memilih kegiatan sesuai

dengan minatnya. Sekolah memastikan bahwa siswa mengikuti kegiatan ekstrakurikuler sesuai dengan keinginan mereka, bukan keinginan orang tua. Orang tua wali hanya bersifat memberikan pengertian dan saran, bukan memaksakan kehendak. Kegiatan ekstrakurikuler yang diselenggarakan di sekolah kami yaitu kegiatan ekstrakurikuler pramuka sebagai kegiatan ekstrakurikuler yang wajib dan ekstrakurikuler pilihan di antaranya PMR, Taekwondo. (KS.02)

Hal senada diungkapkan oleh Kepala Sekolah SDN Karangjati 03 pada hari Rabu tanggal 7 Februari 2024 pukul 09.00 WIB di ruang kepala sekolah yang menjelaskan bahwa:

Kepala sekolah mengadakan kegiatan ekstrakurikuler dengan cara mengidentifikasi minat dan bakat siswa, mengumpulkan informasi tentang ekstrakurikuler, pengadaan program ekstrakurikuler dan pelaksanaannya. Sekolah mengadakan ekstrakurikuler baik yang wajib maupun yang pilihan. Ekstrakurikuler wajib yaitu pramuka sedangkan yang pilihan antara lain PMR, Taekwondo, Sepak bola, Badminton, Paduan Suara, dan Keagamaan. (KS.01)

Diperkuat oleh Guru Kelas V SDN Karangasem 01 pada hari Kamis tanggal 22 Februari 2024 pukul 11.00 WIB di ruang kepala sekolah yang mengemukakan bahwa:

Kepala sekolah memiliki peran penting dalam mengadakan kegiatan ekstrakurikuler di sekolah. Kegiatan ekstrakurikuler merupakan kegiatan yang dilakukan di luar kegiatan pembelajaran di kelas, yang bertujuan untuk mengembangkan minat dan bakat siswa serta membentuk karakter dan kepribadian yang baik. Dalam mengadakan kegiatan ekstrakurikuler memperhatikan: pertimbangkan minat anak, jadwal dan tingkat keterlibatan yang dibutuhkan dalam kegiatan ekstrakurikuler, dan keseimbangan antara akademis dan ekstrakurikuler. (GK.11)

Selanjutnya menurut Guru Kelas II SDN Karangjati 03 pada hari Rabu tanggal 7 Februari 2024 pukul 13.00 WIB WIB di ruang kepala sekolah yang menjelaskan bahwa:

Dalam mengadakan kegiatan ekstrakurikuler memperhatikan: pertimbangkan minat anak, jadwal dan tingkat keterlibatan yang dibutuhkan dalam kegiatan ekstrakurikuler, dan keseimbangan antara

akademis dan ekstrakurikuler. Kegiatan ekstrakurikuler di sekolah kami antara lain: Ekskul wajib Pramuka, sedangkan Ekskul pilihan PMR, Sepak bola, Bela diri, Keagamaan, Seni dan Budaya. (GK.02)

Dipertegas oleh Pengawas Sekolah hari Senin tanggal 12 Februari 2024

pukul 08.00 WIB di ruang kantor pengawas yang menjelaskan bahwa:

Kepala sekolah mengadakan kegiatan ekstrakurikuler dengan cara mengidentifikasi minat dan bakat siswa, mengumpulkan informasi tentang ekstrakurikuler, pengadaan program ekstrakurikuler dan pelaksanaannya. Sekolah mengadakan ekstrakurikuler baik yang wajib maupun yang pilihan. Kepala sekolah bekerjasama dengan guru dan instansi mengadakan ekstrakurikuler, seperti ekstra Pramuka, Olahraga seperti: Basket, Volley, Sepak Bola (dll), PMR. (PS.01)

Berdasarkan hasil wawancara, observasi dan studi dokumentasi menunjukkan bahwa Kepala Sekolah SD Negeri Karangjati 03 dan SD Negeri Karangasem 01 Kecamatan Sampang Kabupaten Cilacap sudah mengadakan kegiatan ekstrakurikuler. Kepala sekolah memiliki peran penting dalam mengadakan kegiatan ekstrakurikuler di sekolah. Kegiatan ekstrakurikuler merupakan kegiatan yang dilakukan di luar kegiatan pembelajaran di kelas yang bertujuan untuk mengembangkan minat dan bakat siswa serta membentuk karakter dan kepribadian yang baik. Kegiatan ekstrakurikuler Pramuka sebagai kegiatan ekstrakurikuler yang wajib dan ekstrakurikuler pilihan di antaranya PMR, Bela diri/Taekwondo, Sepak bola, Badminton, Basket, Seni dan Budaya/Paduan Suara, Keagamaan, Kir, dan Bahasa Inggris.

Demi tercapainya peningkatan mutu yang diharapkan, sekolah perlu memahami dan melaksanakan prinsip dan karakteristik MBS atau yang kini disebut dengan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS). Hal ini seperti yang telah diatur oleh pemerintah dalam Undang-Undang Nomor 20

Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 51 ayat 1 yang menyatakan bahwa pengelolaan satuan pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah dilaksanakan berdasarkan standar pelayanan minimal dengan prinsip manajemen berbasis sekolah/madrasah. Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah dapat disimpulkan sebagai sistem pengelolaan persekolahan yang mengacu pada manajemen sumber daya secara mandiri untuk meningkatkan mutu sekolah dengan memberikan kewenangan dan kekuasaan kepada sekolah yang melibatkan partisipasi masyarakat, warga sekolah dan orang tua secara langsung pada proses pengambilan keputusan.

Pengelolaan sekolah juga hendaknya disesuaikan dengan potensi, tuntutan dan kebutuhan sekolah yang bersangkutan dan ditetapkan oleh masing-masing sekolah sesuai dengan tujuan dan strateginya, sehingga dapat mengarahkan organisasi sekolah kedepan. MPMBS ini bertujuan memandirikan dan memberdayakan sekolah melalui pemberian kewenangan (otonomi) terhadap sekolah dalam mengelola sumber daya yang dimiliki secara efektif dan efisien, serta mendorong sekolah untuk melakukan pengambilan keputusan yang tepat secara partisipatif, transparan, dan akuntabel dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Salah satu dari ketiga pilar MBS yaitu peran serta masyarakat.

Dapat dijelaskan bahwa penerapan MPMBS khususnya dalam meningkatkan partisipasi orang tua dan masyarakat, maka sekolah dapat melakukan hal-hal yang berkaitan sebagai berikut: (1) Penggunaan sumber daya pendidikan lebih efisien dan efektif bilamana dikontrol oleh masyarakat setempat dengan mengembangkan norma kebersamaan dan kerjasama dengan kegiatan

belajar dan perencanaan bersama; (2) Keterlibatan semua warga sekolah dan masyarakat dalam pengelolaan sekolah khususnya pengambilan keputusan sekolah menciptakan transparansi dan demokrasi yang sehat, salah caranya dengan memberikan kepada “dewan sekolah” sebagai badan pembuat keputusan bukan sekedar penasehat; (3) Sekolah dapat bertanggung jawab tentang mutu pendidikan masing-masing kepada pemerintah, orang tua peserta didik, dan masyarakat pada umumnya, sehingga dia akan berupaya semaksimal mungkin untuk melaksanakan dan mencapai sasaran mutu pendidikan yang telah direncanakan, hal ini berarti tidak hanya melaksanakan MBS dengan mengimplikasikan peningkatan peluang wakil orang tua murid dan masyarakat untuk memberikan masukan dalam pengambilan keputusan disekolah, melainkan juga menyediakan pelatihan untuk menolong mereka agar lebih mampu menjadi partisipan dalam upaya perencanaan maupun pengambilan keputusan; (4) Sekolah dapat secara cepat merespon aspirasi masyarakat dan lingkungan yang berubah dengan cepat.

Peran serta masyarakat dalam satuan pendidikan diwadahi melalui komite sekolah. Komite sekolah meliputi orang tua dan stakeholder lainnya. Secara normatif Komite Sekolah semestinya menjalankan empat fungsinya yaitu fungsi sebagai pemberi pertimbangan dalam pengambilan keputusan, fungsi kontrol dan akuntabilitas publik, fungsi pendukung, serta fungsi mediator antara sekolah dengan masyarakat yang diwakilinya. Namun dari beberapa penelitian pada kenyataannya masih banyak ditemukan komite sekolah yang belum maksimal menjalankan fungsi dan perannya. Sehingga saat ini mulai bermunculan kembali

pola-pola partisipasi sekolah yang langsung kepada orang tua yang dianggap sebagai bagian dari masyarakat.

Pola partisipasi sekolah dan orang tua inilah yang diangkat menjadi topik penelitian ini. Partisipasi atau keterlibatan orang tua dalam satuan pendidikan tidak hanya dibutuhkan pada tingkat taman kanak-kanan atau sekolah dasar saja namun di tingkat sekolah menengah pula. Dalam usia 11-17 tahun, anak-anak justru sedang berada pada masa puberitas, transisi dan pengembangan kemampuan berpikir abstrak. Pada usia tersebut, anak-anak juga dianggap sebagai anak pada usia yang tingkat kerawanannya tinggi. Mereka dapat mudah terpengaruh dengan narkoba, tawuran, putus sekolah dan kejahatan lain serta mengalami gangguan psikologi. Dalam masa seperti ini dukungan dari orang tua sangat dibutuhkan untuk menghindari hal-hal tersebut. Kemitraan sekolah dengan orang tua pada tingkat sekolah menengah memang memiliki perbedaan dengan tingkat sekolah dasar. Dalam tingkat sekolah menengah, anak lebih membutuhkan hubungan yang mengutamakan kepedulian dan kepercayaan terhadap anak. Para siswa sekolah menengah memerlukan kesempatan untuk membentuk identitas diri mereka masing-masing, mengekspresikan diri dan terlibat dalam pengalaman yang memiliki tantangan yang dapat mengembangkan kemampuan dan harga diri mereka. Mereka menginginkan otonomi, kebebasan dan waktu dengan teman sebaya namun disaat yang sama mereka juga membutuhkan orang tua atau orang dewasa yang dapat diandalkan.

Hasil wawancara dengan Kepala Sekolah SDN Karangasem 01 terkait cara kepala sekolah menjalin kerjasama yang baik dengan warga sekolah, komite

sekolah, wali murid, alumni dan stake holder terkait dalam mewujudkan sekolah efektif terkait pada hari Kamis tanggal 15 Februari 2024 pukul 10.00 WIB di ruang kepala sekolah mengungkapkan bahwa:

Untuk menjalin kerjasama melalui kegiatan-kegiatan: a) Kepala Sekolah menawarkan peningkatan program ekonomi dalam bentuk kantin sehat, b) Melibatkan komite sekolah dalam beberapa program sekolah, c) Melibatkan wali murid dalam sosialisasi program sekolah dan konseling peserta didik, d) Melibatkan alumni sebagai narasumber proyek maupun kegiatan MPLS, LDK peserta didik, dan e) Melibatkan stakeholder (puskesmas, kecamatan, polsek) sebagai narasumber kegiatan maupun pembinaan peserta didik. (KS.02)

Hal senada diungkapkan oleh Kepala Sekolah SDN Karangjati 03 pada hari Rabu tanggal 7 Februari 2024 pukul 09.00 WIB di ruang kepala sekolah yang menjelaskan bahwa:

Kepala sekolah menjalin kerjasama dengan cara: 1) Kegiatan rutin rapat sosialisasi program sekolah, 2) Kegiatan perpisahan siswa kelas IX, 3) Melalui kegiatan kesiswaan, salah satu yang sudah terlaksana yaitu acara lomba mapel, MTQ, olahraga, seni antar sekolah, 4) Kegiatan sosial untuk masyarakat, dan 5) Acara family gathering. (KS.01)

Diperkuat oleh Guru Kelas VI SDN Karangasem 01 pada hari Kamis tanggal 22 Februari 2024 pukul 13.00 WIB di ruang kepala sekolah yang mengemukakan bahwa:

Berikut beberapa cara yang dapat dilakukan oleh kepala sekolah untuk menjalin kerjasama yang baik dengan pihak-pihak tersebut: a) Mengadakan pertemuan dan diskusi yaitu kepala sekolah dapat mengadakan pertemuan dan diskusi secara rutin dengan warga sekolah, komite sekolah, wali murid, alumni, dan stakeholder terkait lainnya. Pertemuan dan diskusi tersebut dapat membahas berbagai masalah dan tantangan yang dihadapi oleh sekolah, serta memperkuat hubungan antara kepala sekolah dan para pihak terkait. b) Meningkatkan transparansi akuntabilitas yaitu kepala sekolah dapat meningkatkan transparansi dan akuntabilitas dalam mengelola operasional dan kegiatan di sekolah. Hal ini dapat dilakukan dengan memperlihatkan laporan keuangan dan operasional secara terbuka, serta memberikan informasi yang jelas dan tepat waktu tentang kegiatan dan operasional sekolah. c) Meningkatkan

komunikasi yaitu kepala sekolah harus menjaga komunikasi yang baik dengan semua pihak terkait, seperti warga sekolah, komite sekolah, wali murid, alumni, dan stakeholder terkait lainnya. Kepala sekolah harus terbuka untuk menerima umpan balik, masukan, dan saran dari semua pihak terkait, dan juga memberikan umpan balik yang konstruktif terhadap kegiatan dan operasional sekolah. d) Mempromosikan partisipasi aktif yaitu kepala sekolah dapat mempromosikan partisipasi aktif dari semua pihak terkait dalam kegiatan dan operasional sekolah. Kepala sekolah dapat memberikan kesempatan kepada warga sekolah, komite sekolah, wali murid, alumni, dan stakeholder terkait lainnya untuk terlibat dalam kegiatan-kegiatan di sekolah, seperti kegiatan ekstrakurikuler, pengembangan kurikulum, dan evaluasi program sekolah. e) Menghargai peran dan kontribusi semua pihak terkait yaitu kepala sekolah harus menghargai peran dan kontribusi yang diberikan oleh semua pihak terkait dalam kegiatan dan operasional sekolah. Hal ini dapat dilakukan dengan memberikan penghargaan dan apresiasi kepada warga sekolah, komite sekolah, wali murid, alumni, dan stakeholder terkait lainnya atas kontribusi mereka dalam meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah. Dengan melakukan berbagai cara tersebut, kepala sekolah dapat menjalin kerjasama yang baik dengan semua pihak terkait, dan menciptakan lingkungan sekolah yang harmonis, produktif, dan berkualitas. (GK.12)

Selanjutnya menurut Guru Kelas I SDN Karangjati 03 pada hari Rabu tanggal 7 Februari 2024 pukul 11.00 WIB di ruang kepala sekolah yang menjelaskan bahwa:

Untuk menjalin kerjasama melalui kegiatan-kegiatan antara lain: kegiatan sosial (kegiatan anjangsana), Family Gathering, rapat sosialisasi program sekolah, dan melaksanakan kegiatan reuni. (GK.01)

Dipertegas oleh Pengawas Sekolah hari Selasa tanggal 6 Februari 2024 pukul 08.00 WIB di ruang kantor pengawas yang menjelaskan bahwa:

Kepala sekolah memegang peran penting dalam menjalin kerjasama yang baik dengan semua pihak yang terkait dengan kegiatan dan operasional sekolah, seperti warga sekolah, komite sekolah, wali murid, alumni, dan stakeholder lainnya. Untuk menjalin kerjasama, kepala sekolah mengadakan pertemuan rutin dengan komite, wali murid untuk menjalin kerjasama serta untuk membicarakan terkait dengan kebutuhan dan perkembangan sekolah, kepala sekolah juga mengadakan reuni untuk menjalin kerjasama dengan para alumni. (PS.01)

Berdasarkan hasil wawancara, observasi dan studi dokumentasi menunjukkan bahwa Kepala Sekolah SD Negeri Karangjati 03 dan SD Negeri Karangasem 01 Kecamatan Sampang Kabupaten Cilacap sudah menjalin kerjasama yang baik dengan warga sekolah, komite sekolah, wali murid, alumni dan stake holder terkait. Berikut beberapa cara yang dapat dilakukan oleh kepala sekolah untuk menjalin kerjasama yang baik dengan pihak-pihak tersebut:

- a) Mengadakan pertemuan dan diskusi. Kepala sekolah dapat mengadakan pertemuan dan diskusi secara rutin dengan warga sekolah, komite sekolah, wali murid, alumni, dan stakeholder terkait lainnya. Pertemuan dan diskusi tersebut dapat membahas berbagai masalah dan tantangan yang dihadapi oleh sekolah, serta memperkuat hubungan antara kepala sekolah dan para pihak terkait.
- b) Meningkatkan transparansi dan akuntabilitas. Kepala sekolah dapat meningkatkan transparansi dan akuntabilitas dalam mengelola operasional dan kegiatan di sekolah. Hal ini dapat dilakukan dengan memperlihatkan laporan keuangan dan operasional secara terbuka, serta memberikan informasi yang jelas dan tepat waktu tentang kegiatan dan operasional sekolah.
- c) Meningkatkan komunikasi. Kepala sekolah harus menjaga komunikasi yang baik dengan semua pihak terkait, seperti warga sekolah, komite sekolah, wali murid, alumni, dan stakeholder terkait lainnya. Kepala sekolah harus terbuka untuk menerima umpan balik, masukan, dan saran dari semua pihak terkait, dan juga memberikan umpan balik yang konstruktif terhadap kegiatan dan operasional sekolah.
- d) Mempromosikan partisipasi aktif. Kepala sekolah dapat mempromosikan partisipasi aktif dari semua pihak terkait dalam kegiatan dan operasional sekolah.

Kepala sekolah dapat memberikan kesempatan kepada warga sekolah, komite sekolah, wali murid, alumni, dan stakeholder terkait lainnya untuk terlibat dalam kegiatan-kegiatan di sekolah, seperti kegiatan ekstrakurikuler, pengembangan kurikulum, dan evaluasi program sekolah. e) Menghargai peran dan kontribusi semua pihak terkait. Kepala sekolah harus menghargai peran dan kontribusi yang diberikan oleh semua pihak terkait dalam kegiatan dan operasional sekolah. Hal ini dapat dilakukan dengan memberikan penghargaan dan apresiasi kepada warga sekolah, komite sekolah, wali murid, alumni, dan stakeholder terkait lainnya atas kontribusi mereka dalam meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah. Dengan melakukan berbagai cara tersebut, kepala sekolah dapat menjalin kerjasama yang baik dengan semua pihak terkait, dan menciptakan lingkungan sekolah yang harmonis, produktif, dan berkualitas.

Kemajuan dan perbaikan dalam pendidikan dewasa ini tergantung pada pengukuran hasil aktivitas pendidikan, dan evaluasi terhadap pengukuran itu berdasar atas kriteria atau standar tertentu. Pengukuran berusaha menetapkan jumlah hasil pendidikan sedangkan penilaian berusaha menetapkan harganya secara kualitatif. Begitu pula dalam program pendidikan, pengukuran dan penilaian digunakan untuk menentukan keberhasilan aktivitas pendidikan dalam hal ini merupakan program perbaikan. Pengukuran menyangkut penentuan jumlah perubahan yang diharapkan dalam belajar mengajar sedangkan penilaian berkenaan dengan penentuan harga terhadap perubahan-perubahan atau hasil-hasil yang dicapai. Komponen program yang dimaksud adalah bagian-bagian penting dalam keterlaksanaan program. Komponen tersebut dapat dijelaskan dengan

model CIPP, yaitu (a) context, yaitu hal-hal yang terkait dengan proses baik langsung maupun tidak langsung, seperti faktor lingkungan; (b) input, yaitu sesuatu yang menjadi objek untuk dikembangkan oleh program; atau sesuatu yang diproses di dalam program; atau bahan mentah yang dimasukkan ke dalam sesuatu untuk diproses; (c) process, yaitu kegiatan yang menunjukkan upaya mengubah input dalam kondisi awal dan diharapkan akan mencapai kondisi yang diharapkan dalam tujuan program; (d) product, yaitu hasil akhir yang merupakan dampak dari bahan mentah yang telah diproses oleh program.

Keefektifan dan kesuksesan pelaksanaan program pendidikan perlu sekali untuk diketahui sehingga dapat dijadikan sebagai pertimbangan dalam mengadakan perbaikan atas segala pekerjaan yang telah dilaksanakan oleh supervisor. Perlunya pengembangan evaluasi program dan kepemimpinan dikarenakan beberapa landasan sebagai berikut: 1). Perlunya penerapan dan pemeliharaan berbagai pelayanan sesuai dengan fungsi program pendidikan. 2). Perlunya penilaian terhadap pelayanan yang telah diberikan kepada para anggota/staf. 3). Perlunya perencanaan perbaikan personil, prosedur, dan pelayanan. 4). Perlunya untuk pencarian, latihan, dan seleksi kepala sekolah dan supervisor agar mencapai kualifikasi ketrampilan dan kemampuan tertentu.

Hal terpenting yang harus dipahami adalah tujuan evaluasi program harus dirumuskan dengan berdasar pada titik tolak tujuan program itu sendiri. Evaluasi program dilakukan untuk mengukur tingkat ketercapaian program. Informasi yang diperoleh dari evaluasi program akan sangat bermanfaat untuk pengambilan keputusan sebagai bahan rekomendasi. Dengan demikian, evaluasi program

bersifat decision oriented, berorientasi pada pengambilan keputusan atau dilakukan dalam rangka pengambilan keputusan. Hasil atau wujud dari evaluasi adalah rekomendasi dari evaluator untuk mengambil keputusan (*decision making*). Terdapat berbagai macam kemungkinan hasil pengambilan keputusan evaluator terhadap program yang dievaluasi, (a) menghentikan program (dengan alasan tepat); (b) merevisi atau memperbaiki program (disebutkan bagian mana yang harus direvisi, apa alasan dan bagaimana saran perbaikan); (c) melanjutkan program (dengan alasan jelas); dan (d) menyebarluaskan program (seluruh atau sebagian program, apa alasannya, ke mana disebarluaskan, dan bagaimana cara menyebarkan).

Hasil wawancara dengan Kepala Sekolah SDN Karangasem 01 terkait cara kepala sekolah melakukan evaluasi pelaksanaan program dalam mewujudkan sekolah efektif pada hari Kamis tanggal 15 Februari 2024 pukul 10.00 WIB di ruang kepala sekolah mengungkapkan bahwa:

Evaluasi merupakan kegiatan untuk mengumpulkan informasi tentang bekerjanya sesuatu, yang selanjutnya informasi tersebut digunakan untuk menentukan alternatif yang tepat dalam mengambil sebuah keputusan. Dengan demikian evaluasi merupakan suatu kegiatan yang dilakukan untuk melihat sejauh mana ketercapaian suatu program yang telah dirancang atau direncanakan, yang selanjutnya setelah ada hasil dari evaluasi tersebut dijadikan sebagai bahan pertimbangan atau bahan masukan dalam memperbaiki program ke depannya agar lebih baik. Singkatnya, setelah program terlaksana maka kepala sekolah selaku penanggung jawab kegiatan akan melakukan evaluasi dan melakukan tindak lanjut untuk perbaikan kegiatan ke depannya. (KS.02)

Hal senada diungkapkan oleh Kepala Sekolah SDN Karangjati 03 pada hari Rabu tanggal 7 Februari 2024 pukul 09.00 WIB di ruang kepala sekolah yang menjelaskan bahwa:

Kepala sekolah selalu melakukan evaluasi pelaksanaan program, selain mengevaluasi kepala sekolah juga mengarahkan dan membimbing. Dalam proses pembelajaran kepala sekolah melakukan supervisi untuk tujuan evaluasi pembelajaran dalam kelas. Begitu juga dengan program yang lain. Tujuan evaluasi ialah berupaya menelaah program yang telah dilaksanakan untuk mengembangkan dan memperbaiki program yang telah dilaksanakan. Jadi tujuan evaluasi adalah untuk mengetahui sejauh mana keberhasilan program yang telah dijalankan sebelumnya dan juga menjadi pertanggungjawaban dari orang yang bertanggung jawab atas pelaksanaan suatu program. (KS.01)

Diperkuat oleh Guru Kelas IV SDN Karangasem 01 pada hari Kamis tanggal 22 Februari 2024 pukul 09.00 WIB di ruang kepala sekolah yang mengemukakan bahwa:

Kepala sekolah memiliki peran penting dalam melakukan evaluasi pelaksanaan program di sekolah. Evaluasi tersebut dapat dilakukan untuk mengevaluasi efektivitas program yang telah dilaksanakan, serta untuk menemukan area yang memerlukan perbaikan. Beberapa hal yang dapat dilakukan oleh kepala sekolah dalam melakukan evaluasi pelaksanaan program di sekolah antara lain: a) Menetapkan indikator evaluasi yaitu kepala sekolah dapat menetapkan indikator evaluasi yang jelas dan terukur untuk setiap program yang akan dilaksanakan di sekolah. Indikator evaluasi ini dapat berupa target pencapaian, jumlah partisipan, atau hasil ujian yang diharapkan dari program tersebut. b) Mengumpulkan data yaitu kepala sekolah dapat mengumpulkan data terkait pelaksanaan program, termasuk data partisipasi, data kegiatan, data hasil belajar siswa, dan data umpan balik dari semua pihak terkait. c) Analisis data yaitu setelah data terkumpul, kepala sekolah dapat menganalisis data untuk mengetahui keberhasilan pelaksanaan program. Hal ini dapat dilakukan dengan membandingkan data aktual dengan indikator evaluasi yang telah ditetapkan. d) Memberikan umpan balik yaitu kepala sekolah dapat memberikan umpan balik terhadap program yang telah dilaksanakan, baik kepada para guru maupun kepada pihak-pihak terkait lainnya. Umpan balik ini dapat berupa apresiasi atau saran perbaikan untuk program yang akan datang. e) Menyusun rencana perbaikan yaitu jika ditemukan kelemahan atau tantangan dalam pelaksanaan program, kepala sekolah dapat menyusun rencana perbaikan yang detail dan spesifik. Rencana perbaikan ini dapat mencakup perubahan dalam kurikulum, penggunaan metode pembelajaran yang berbeda, atau penambahan sumber daya manusia dan bahan-bahan belajar yang diperlukan. Dengan melakukan evaluasi pelaksanaan program secara rutin, kepala sekolah dapat mengidentifikasi keberhasilan program dan area yang memerlukan

perbaikan, sehingga dapat meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah. (GK.10)

Selanjutnya menurut Guru Kelas V SDN Karangjati 03 pada hari Sabtu tanggal 24 Februari 2024 pukul 11.00 WIB di ruang kepala sekolah yang menjelaskan bahwa:

Dalam program pendidikan, pengukuran dan penilaian serta evaluasi digunakan untuk menentukan keberhasilan aktivitas pendidikan dalam hal ini merupakan program perbaikan. Keefektifan dan kesuksesan pelaksanaan program pendidikan perlu sekali untuk diketahui sehingga dapat dijadikan sebagai pertimbangan dalam mengadakan perbaikan atas segala pekerjaan yang telah dilaksanakan oleh supervisor. Kepala sekolah melaksanakan evaluasi pelaksanaan program melalui kegiatan monitoring, supervisi dan rekomendasi hasil evaluasi. (GK.05)

Dipertegas oleh Pengawas Sekolah hari Senin tanggal 12 Februari 2024 pukul 08.00 WIB di ruang kantor pengawas yang menjelaskan bahwa:

Evaluasi program dilakukan untuk mengukur tingkat ketercapaian program. Informasi yang diperoleh dari evaluasi program akan sangat bermanfaat untuk pengambilan keputusan sebagai bahan rekomendasi. Dengan demikian, evaluasi program bersifat *decision oriented*, berorientasi pada pengambilan keputusan atau dilakukan dalam rangka pengambilan keputusan. Hasil atau wujud dari evaluasi adalah rekomendasi dari evaluator untuk mengambil keputusan (*decision making*). Kepala sekolah selalu melaksanakan evaluasi pelaksanaan program dengan cara melakukan monitoring perbandingan antara tahun yang saat ini berjalan dengan tahun sebelumnya apakah mengalami kenaikan, atau mengalami kejangan atau malah mengalami penurunan. (PS.01)

Berdasarkan hasil wawancara, observasi dan studi dokumentasi menunjukkan bahwa Kepala Sekolah SD Negeri Karangjati 03 dan SD Negeri Karangasem 01 Kecamatan Sampang Kabupaten Cilacap sudah melakukan evaluasi pelaksanaan program. Kepala sekolah memiliki peran penting dalam melakukan evaluasi pelaksanaan program di sekolah. Evaluasi tersebut dapat dilakukan untuk mengevaluasi efektivitas program yang telah dilaksanakan, serta

untuk menemukan area yang memerlukan perbaikan. Beberapa hal yang dapat dilakukan oleh kepala sekolah dalam melakukan evaluasi pelaksanaan program di sekolah antara lain: 1) Menetapkan indikator evaluasi. Kepala sekolah dapat menetapkan indikator evaluasi yang jelas dan terukur untuk setiap program yang akan dilaksanakan di sekolah. Indikator evaluasi ini dapat berupa target pencapaian, jumlah partisipan, atau hasil ujian yang diharapkan dari program tersebut. 2) Mengumpulkan data. Kepala sekolah dapat mengumpulkan data terkait pelaksanaan program, termasuk data partisipasi, data kegiatan, data hasil belajar siswa, dan data umpan balik dari semua pihak terkait. Analisis data: Setelah data terkumpul, kepala sekolah dapat menganalisis data untuk mengetahui keberhasilan pelaksanaan program. Hal ini dapat dilakukan dengan membandingkan data aktual dengan indikator evaluasi yang telah ditetapkan. 3) Memberikan umpan balik. Kepala sekolah dapat memberikan umpan balik terhadap program yang telah dilaksanakan, baik kepada para guru maupun kepada pihak-pihak terkait lainnya. Umpan balik ini dapat berupa apresiasi atau saran perbaikan untuk program yang akan datang. 4) Menyusun rencana perbaikan. Jika ditemukan kelemahan atau tantangan dalam pelaksanaan program, kepala sekolah dapat menyusun rencana perbaikan yang detail dan spesifik. Rencana perbaikan ini dapat mencakup perubahan dalam kurikulum, penggunaan metode pembelajaran yang berbeda, atau penambahan sumber daya manusia dan bahan-bahan belajar yang diperlukan. Dengan melakukan evaluasi pelaksanaan program secara rutin, kepala sekolah dapat mengidentifikasi keberhasilan program dan area

yang memerlukan perbaikan, sehingga dapat meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah.

Dari hasil wawancara, observasi, dan studi dokumentasi bahwa peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai *leader* dalam mewujudkan sekolah efektif di SD Negeri Karangjati 03 dan SD Negeri Karangasem 01 Kecamatan Sampang Kabupaten Cilacap telah dilakukan dengan cukup baik. Hal tersebut terbukti bahwa Kepala Sekolah SD Negeri Karangjati 03 dan SD Negeri Karangasem 01 Kecamatan Sampang Kabupaten Cilacap sudah menentukan visi dan misi sekolah dengan membentuk Tim Pengembang Sekolah (TPS) yang terdiri atas unsur: Kepala Sekolah, Wakil Kepala Sekolah, Guru, Tenaga Administrasi, Komite Sekolah, Orang Tua dan para pemangku kepentingan pendidikan lainnya, Berdasarkan hasil analisis Evaluasi Diri Sekolah, Analisis SWOT dan Analisis Konteks, TPS menyusun rancangan (draf) rumusan visi sekolah. Kepala Sekolah bersama dengan Tim Pengembang Sekolah mengadakan rapat dalam menentukan visi dan misi sekolah untuk sebagai pedoman kurikulum merdeka belajar. Hanya saja kepala sekolah belum optimal dalam merivisi visi misi secara berkala berdasarkan analisis SWOT maupun tuntutan kebutuhan pendidikan saat ini khususnya analisis lingkungan internal maupun eksternal.

Kepala Sekolah SD Negeri Karangjati 03 dan SD Negeri Karangasem 01 Kecamatan Sampang Kabupaten Cilacap sudah melakukan pengembangan kurikulum. Tugas serta kedudukan kepala sekolah yang berkenaan dengan manajemen kurikulum ada pada kompetensi manajerial, yaitu mengelola pengembangan kurikulum serta aktivitas pendidikan cocok dengan arah dan

tujuan pembelajaran nasional. Kepala sekolah melakukan pengembangan kurikulum dengan cara mendatangkan narasumber yakni pengawas sekolah melibatkan semua guru dan Tim Pengembang Kurikulum melalui kegiatan workshop dan IHT. Sedangkan pemilihan kurikulum (kurikulum merdeka) dengan memperhatikan hasil yang ada di rapor pendidikan sekolah. Kepala sekolah dapat memberikan arahan dan dukungan yang diperlukan dalam proses pengembangan kurikulum, seperti memberikan waktu dan sumber daya yang cukup untuk guru dan staf yang terlibat dalam pengembangan kurikulum. Selain itu, kepala sekolah juga bertanggung jawab untuk memastikan bahwa kurikulum yang diadopsi oleh sekolah sesuai dengan standar pendidikan nasional atau daerah, dan dapat membantu mencapai visi dan misi sekolah. Kepala sekolah juga dapat berperan dalam memastikan bahwa kurikulum yang diadopsi sesuai dengan kebutuhan siswa dan mampu mempersiapkan mereka untuk sukses di dunia nyata.

Kepala Sekolah SD Negeri Karangjati 03 dan SD Negeri Karangasem 01 Kecamatan Sampang Kabupaten Cilacap sudah melakukan pengembangan sarana dan prasarana dengan membuat rencana jangka panjang. Kepala sekolah bersama dengan tim sarana prasarana melaksanakan kegiatan perencanaan, pengadaan, pengaturan, penggunaan, dan penghapusan agar pengembangan sarana dan prasarana lebih optimal termasuk memantau, mengevaluasi dan memperbaiki sarana prasarana secara berkala. Perbaikan sudah banyak dilakukan di bidang infrastruktur, media pembelajaran dan peraga pembelajaran. Kepala sekolah bersama dengan tim sarana prasarana juga menyusun rencana pengadaan, penyusunan proposal APBS, dan berkoordinasi dengan pihak terkait. Dengan

melakukan pengembangan sarana dan prasarana yang tepat, kepala sekolah dapat menciptakan lingkungan belajar yang aman, nyaman, dan membantu meningkatkan kualitas pembelajaran bagi siswa.

Kepala Sekolah SD Negeri Karangjati 03 dan SD Negeri Karangasem 01 Kecamatan Sampang Kabupaten Cilacap sudah berupaya meningkatkan hasil US (Ujian Sekolah) atau ASAJ (Asesment Sumatif Akhir Jenjang). Strategi yang dilakukan kepala sekolah adalah meningkatkan kemampuan mengajar guru dengan mengadakan workshop peningkatan kompetensi guru/optimalisasi penggunaan media dan sarana pendidikan, memberikan jam tambahan bagi peserta didik, pelaksanaan supervisi secara rutin, menjalin kerja sama dan komunikasi wali murid, memberikan reward kepada siswa yang berprestasi, meningkatkan kompetensi guru, pengadaan buku latihan soal ujian sekolah, bimbingan spiritual untuk siswa bertujuan untuk memberi motivasi bagi siswa agar siap menghadapi ujian, meningkatkan disiplin dan kehadiran siswa, serta memonitor dan mengevaluasi hasil ujian secara berkala. Dengan melakukan berbagai upaya tersebut, kepala sekolah dapat berkontribusi dalam meningkatkan hasil US (Ujian Sekolah) atau ASAJ (Asesment Sumatif Akhir Jenjang) siswa dan menciptakan lingkungan belajar yang lebih baik di sekolah.

Kepala Sekolah SD Negeri Karangjati 03 dan SD Negeri Karangasem 01 Kecamatan Sampang Kabupaten Cilacap sudah mengadakan kegiatan ekstrakurikuler. Kepala sekolah memiliki peran penting dalam mengadakan kegiatan ekstrakurikuler di sekolah. Kegiatan ekstrakurikuler merupakan kegiatan yang dilakukan di luar kegiatan pembelajaran di kelas yang bertujuan untuk

mengembangkan minat dan bakat siswa serta membentuk karakter dan kepribadian yang baik. Kegiatan ekstrakurikuler pramuka sebagai kegiatan ekstrakurikuler yang wajib dan ekstrakurikuler pilihan di antaranya PMR, bela diri/taekwondo, sepak bola, badminton, basket, seni dan budaya/paduan suara, keagamaan, kir, dan Bahasa Inggris.

Kepala Sekolah SD Negeri Karangjati 03 dan SD Negeri Karangasem 01 Kecamatan Sampang Kabupaten Cilacap sudah menjalin kerjasama yang baik dengan warga sekolah, komite sekolah, wali murid, alumni dan stake holder terkait. Berikut beberapa cara yang dapat dilakukan oleh kepala sekolah untuk menjalin kerjasama yang baik dengan pihak-pihak tersebut: a) Mengadakan pertemuan dan diskusi. Kepala sekolah dapat mengadakan pertemuan dan diskusi secara rutin dengan warga sekolah, komite sekolah, wali murid, alumni, dan stakeholder terkait lainnya. Pertemuan dan diskusi tersebut dapat membahas berbagai masalah dan tantangan yang dihadapi oleh sekolah, serta memperkuat hubungan antara kepala sekolah dan para pihak terkait. b) Meningkatkan transparansi dan akuntabilitas. Kepala sekolah dapat meningkatkan transparansi dan akuntabilitas dalam mengelola operasional dan kegiatan di sekolah. Hal ini dapat dilakukan dengan memperlihatkan laporan keuangan dan operasional secara terbuka, serta memberikan informasi yang jelas dan tepat waktu tentang kegiatan dan operasional sekolah. c) Meningkatkan komunikasi. Kepala sekolah harus menjaga komunikasi yang baik dengan semua pihak terkait, seperti warga sekolah, komite sekolah, wali murid, alumni, dan stakeholder terkait lainnya. Kepala sekolah harus terbuka untuk menerima umpan balik, masukan, dan saran

dari semua pihak terkait, dan juga memberikan umpan balik yang konstruktif terhadap kegiatan dan operasional sekolah. d) Mempromosikan partisipasi aktif. Kepala sekolah dapat mempromosikan partisipasi aktif dari semua pihak terkait dalam kegiatan dan operasional sekolah. Kepala sekolah dapat memberikan kesempatan kepada warga sekolah, komite sekolah, wali murid, alumni, dan stakeholder terkait lainnya untuk terlibat dalam kegiatan-kegiatan di sekolah, seperti kegiatan ekstrakurikuler, pengembangan kurikulum, dan evaluasi program sekolah. e) Menghargai peran dan kontribusi semua pihak terkait. Kepala sekolah harus menghargai peran dan kontribusi yang diberikan oleh semua pihak terkait dalam kegiatan dan operasional sekolah. Hal ini dapat dilakukan dengan memberikan penghargaan dan apresiasi kepada warga sekolah, komite sekolah, wali murid, alumni, dan stakeholder terkait lainnya atas kontribusi mereka dalam meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah. Dengan melakukan berbagai cara tersebut, kepala sekolah dapat menjalin kerjasama yang baik dengan semua pihak terkait, dan menciptakan lingkungan sekolah yang harmonis, produktif, dan berkualitas.

Kepala Sekolah SD Negeri Karangjati 03 dan SD Negeri Karangasem 01 Kecamatan Sampang Kabupaten Cilacap sudah melakukan evaluasi pelaksanaan program. Kepala sekolah memiliki peran penting dalam melakukan evaluasi pelaksanaan program di sekolah. Evaluasi tersebut dapat dilakukan untuk mengevaluasi efektivitas program yang telah dilaksanakan, serta untuk menemukan area yang memerlukan perbaikan. Beberapa hal yang dapat dilakukan oleh kepala sekolah dalam melakukan evaluasi pelaksanaan program di sekolah

antara lain: 1) Menetapkan indikator evaluasi. Kepala sekolah dapat menetapkan indikator evaluasi yang jelas dan terukur untuk setiap program yang akan dilaksanakan di sekolah. Indikator evaluasi ini dapat berupa target pencapaian, jumlah partisipan, atau hasil ujian yang diharapkan dari program tersebut.

2) Mengumpulkan data. Kepala sekolah dapat mengumpulkan data terkait pelaksanaan program, termasuk data partisipasi, data kegiatan, data hasil belajar siswa, dan data umpan balik dari semua pihak terkait. Analisis data: Setelah data terkumpul, kepala sekolah dapat menganalisis data untuk mengetahui keberhasilan pelaksanaan program. Hal ini dapat dilakukan dengan membandingkan data aktual dengan indikator evaluasi yang telah ditetapkan.

3) Memberikan umpan balik. Kepala sekolah dapat memberikan umpan balik terhadap program yang telah dilaksanakan, baik kepada para guru maupun kepada pihak-pihak terkait lainnya. Umpan balik ini dapat berupa apresiasi atau saran perbaikan untuk program yang akan datang.

4) Menyusun rencana perbaikan. Jika ditemukan kelemahan atau tantangan dalam pelaksanaan program, kepala sekolah dapat menyusun rencana perbaikan yang detail dan spesifik. Rencana perbaikan ini dapat mencakup perubahan dalam kurikulum, penggunaan metode pembelajaran yang berbeda, atau penambahan sumber daya manusia dan bahan-bahan belajar yang diperlukan. Dengan melakukan evaluasi pelaksanaan program secara rutin, kepala sekolah dapat mengidentifikasi keberhasilan program dan area yang memerlukan perbaikan, sehingga dapat meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah.

4.1.2 Hambatan Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Sebagai *Leader* Dalam Mewujudkan Sekolah Efektif

Kepala sekolah mempunyai peranan yang sangat penting sebagai pemimpin dalam menggerakkan kehidupan sekolah untuk mencapai tujuan. Kepala sekolah merupakan pemimpin pendidikan tingkat satuan pendidikan, yang harus bertanggung jawab terhadap maju mundurnya sekolah yang dipimpinnya. Pada tingkat operasional, kepala sekolah adalah orang yang berada di garis terdepan yang mengkoordinasikan upaya peningkatan-peningkatan sekolah yang bermutu.

Pada dasarnya pengelolaan sekolah menjadi tanggung jawab kepala sekolah dan guru. Namun, kemampuan kepala sekolah dalam memimpin sekolah sangat berpengaruh terhadap manajemen sekolah yang baik. Kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang mendorong sekolah untuk mencapai tujuan secara aktif dan efisien. Oleh karena itu, dituntut keefektifan kepemimpinan kepala sekolah dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Setiap kepala sekolah pasti memiliki keinginan untuk mewujudkan sekolah yang efektif, namun belum tentu mampu menciptakannya, dikarenakan oleh berbagai hal yang melatarbelakanginya. Ketidakmampuan kepala sekolah dalam menciptakan sekolah yang efektif terutama berkaitan dengan pemahaman, kepedulian dan komitmennya dalam menjalankan tugas kepemimpinannya. Ada kepala sekolah yang aktif dan kreatif mempelajari berbagai hal untuk merealisasikan visi dan misinya dalam menciptakan sekolah ideal, tetapi tidak sedikit yang hanya menyibukkan diri dengan urusan administrasi dan masalah keuangan yang sebenarnya bisa dilimpahkan kepada orang lain. Selain itu, permasalahan yang terjadi adalah kurangnya pengoptimalan seluruh sumber daya

yang ada di sekolah. Salah satunya mengenai kemampuan kepemimpinan kepala sekolah.

Secara umum Kepala Sekolah SD Negeri Karangjati 03 dan SD Negeri Karangasem 01 Kecamatan Sampang Kabupaten Cilacap sudah menerapkan Peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai *leader* dengan cukup baik. Meskipun demikian, tidak dapat dipungkiri bahwa pastilah terdapat berbagai macam hambatan dalam melaksanakan tugasnya di sekolah. Hasil wawancara dengan Kepala Sekolah SDN Karangasem 01 terkait hambatan peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai *leader* dalam mewujudkan sekolah efektif pada hari Kamis tanggal 15 Februari 2024 pukul 10.00 WIB di ruang kepala sekolah mengungkapkan bahwa:

Di tingkat sekolah, kepala sekolah adalah motor penggerak dalam upaya peningkatan mutu pendidikan, sehingga sekolah diharapkan mampu membangun perubahan yang signifikan. Dalam mengimplementasikan manajemen strategis berdasarkan fungsi manajerial, seorang kepala sekolah akan mendapatkan beberapa hambatan yang disebabkan dari berbagai faktor baik dari dalam maupun dari luar. Faktor dari dalam adalah tuntutan tugas kepala sekolah yang kompleks. Selain itu masih kurangnya dukungan dari pihak terkait terhadap sekolah dan perubahan kebijakan pendidikan yang cukup drastis seperti kebijakan Merdeka Belajar saat ini. (KS.02)

Hal senada diungkapkan oleh Kepala Sekolah SDN Karangjati 03 pada hari Rabu tanggal 7 Februari 2024 pukul 09.00 WIB di ruang kepala sekolah yang menjelaskan bahwa:

Hal-hal yang menjadi kendala terdiri dari faktor internal dan eksternal. Faktor internal yakni adanya keterbatasan wawasan dan kurangnya daya inovasi kepala sekolah dan pendidik serta tenaga kependidikan. Sementara untuk faktor eksternal adalah kurangnya dukungan dari pihak terkait. (KS.01)

Diperkuat oleh Guru Kelas V SDN Karangasem 01 pada hari Kamis tanggal 22 Februari 2024 pukul 11.00 WIB di ruang kepala sekolah yang mengemukakan bahwa:

Ada beberapa hambatan strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam mewujudkan sekolah efektif, di antaranya: a) keterbatasan sumber daya. Salah satu hambatan utama adalah keterbatasan sumber daya, baik sumber daya manusia maupun sumber daya finansial. Jika sekolah tidak memiliki sumber daya yang cukup, kepala sekolah akan kesulitan dalam memperbaiki fasilitas dan infrastruktur, merekrut guru berkualitas, serta menyediakan sarana dan prasarana yang memadai untuk siswa. b) Kurangnya dukungan dari pihak yang terkait yaitu kepala sekolah seringkali membutuhkan dukungan dari pihak yang terkait, seperti guru, orangtua murid, dan masyarakat sekitar. Jika kepala sekolah tidak memperoleh dukungan yang cukup, maka hal ini dapat menghambat implementasi strategi kepemimpinan dalam mewujudkan sekolah yang efektif. (GK.11)

Selanjutnya pendapat Guru Kelas VI SDN Karangjati 03 pada hari Sabtu tanggal 24 Februari 2024 pukul 13.00 WIB di ruang kepala sekolah yang menjelaskan bahwa:

Faktor penghambatnya antara lain: keterbatasan sumber daya manusia, kurangnya dukungan dari pihak terkait, dan perubahan kebijakan pendidikan yang cukup drastis seperti era sekarang ini. (GK.06)

Dipertegas oleh Pengawas Sekolah hari Senin tanggal 12 Februari 2024 pukul 08.00 WIB di ruang kantor pengawas yang menjelaskan bahwa:

Beberapa hambatan peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai *leader* dalam mewujudkan sekolah efektif antara lain: a) Tuntutan tugas yang kompleks. Sebagai pemimpin, kepala sekolah memiliki tugas yang cukup kompleks dan tanggung jawab yang besar untuk meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah. Hal ini dapat menjadi beban yang besar bagi kepala sekolah dan membuatnya kesulitan dalam menerapkan strategi kepemimpinan yang efektif. b) Tantangan dalam mengelola konflik. Dalam lingkungan sekolah, terdapat berbagai macam konflik yang bisa terjadi antara siswa, guru, orangtua murid, dan staf sekolah lainnya. Kepala sekolah perlu mengatasi konflik tersebut dengan bijak, namun terkadang hal ini dapat menjadi tantangan yang cukup berat. c) Perubahan kebijakan pendidikan. Perubahan kebijakan pendidikan yang sering terjadi

tanpa diimbangi adaptasi dapat menjadi hambatan bagi kepala sekolah dalam menerapkan strategi kepemimpinan yang efektif. Kepala sekolah perlu menyesuaikan strategi kepemimpinan dengan perubahan kebijakan pendidikan, sehingga dapat mempertahankan kualitas pendidikan yang baik di sekolah. (PS.01)

Dari hasil wawancara, observasi, dan studi dokumentasi bahwa hambatan peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai *leader* dalam mewujudkan sekolah efektif di SD Negeri Karangjati 03 dan SD Negeri Karangasem 01 Kecamatan Sampang Kabupaten Cilacap antara lain:

- a. Keterbatasan sumber daya. Salah satu hambatan utama adalah keterbatasan sumber daya, baik sumber daya manusia maupun sumber daya finansial. Keterbatasan sumber daya manusia seperti belum optimalnya profesionalitas guru, latar belakang dan kemampuan peserta didik, Sedangkan keterbatasan sumber daya finansial seperti anggaran yang kurang memadai dan sarana prasarana kurang memadai.
- b. Kurangnya dukungan dari pihak yang terkait. Kepala sekolah seringkali membutuhkan dukungan dari pihak yang terkait, seperti guru, orangtua murid, dan masyarakat sekitar. Jika kepala sekolah tidak memperoleh dukungan yang cukup, maka hal ini dapat menghambat implementasi strategi kepemimpinan dalam mewujudkan sekolah yang efektif.
- c. Tuntutan tugas kepala sekolah yang kompleks. Sebagai pemimpin, kepala sekolah memiliki tugas yang sangat kompleks dan tanggung jawab yang besar untuk meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah. Hal ini dapat menjadi beban yang besar bagi kepala sekolah dan membuatnya kesulitan dalam menerapkan strategi kepemimpinan yang efektif.

- d. Tantangan dalam mengelola konflik. Dalam lingkungan sekolah, terdapat berbagai macam konflik yang bisa terjadi antara siswa, guru, orangtua murid, dan staf sekolah lainnya. Kepala sekolah perlu mengatasi konflik tersebut dengan bijak, namun terkadang hal ini dapat menjadi tantangan yang cukup berat.
- e. Perubahan kebijakan pendidikan. Perubahan kebijakan pendidikan yang sering terjadi dapat menjadi hambatan bagi kepala sekolah dalam menerapkan strategi kepemimpinan yang efektif. Kepala sekolah perlu menyesuaikan strategi kepemimpinan dengan perubahan kebijakan pendidikan, sehingga dapat mempertahankan kualitas pendidikan yang baik di sekolah.

4.1.3 Upaya Mewujudkan Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Sebagai *Leader* Dalam Mewujudkan Sekolah Efektif

Dari berbagai tugas dan fungsi kepala sekolah yang harus diembannya dalam mengembangkan sekolah secara efektif, efisien, produktif dan akuntabel ada sepuluh kunci sukses kepemimpinan kepala sekolah seperti yang dijelaskan oleh Mulyasa (2013:22-23) mencakup; visi yang utuh, tanggung jawab, keteladanan, memberikan layanan terbaik, mengembangkan orang, membina rasa persatuan dan kesatuan, fokus pada peserta didik, manajemen yang mengutamakan praktek, menyesuaikan gaya kepemimpinan, dan memanfaatkan kekuasaan keahlian.

Paradigma pendidikan yang memberikan kewenangan luas kepada kepala sekolah seperti dalam konteks saat ini, akan lebih mudah melakukan pengembangan terhadap berbagai potensinya yang ada. Akan tetapi

pengembangan itu memerlukan peningkatan kemampuan kepala sekolah dalam berbagai aspek manajerialnya, agar dapat tercapai tujuan sesuai dengan visi dan misi yang diemban sekolahnya. Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan dituntut untuk senantiasa meningkatkan efektifitas kerjanya sehingga dapat meningkatkan mutu pendidikan dan mencapai tujuan sekolah.

Mewujudkan sebuah sekolah yang efektif bukan masalah yang sederhana, tetapi memerlukan penanganan yang multidimensi dengan melibatkan berbagai pihak yang terkait. Untuk mencapai hal itu, kepala sekolah harus melakukan berbagai upaya diantaranya dengan melakukan berbagai strategi kepemimpinan yang dilakukan.

Hasil wawancara dengan Kepala Sekolah SDN Karangasem 01 terkait upaya mewujudkan peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai *leader* dalam mewujudkan sekolah efektif pada hari Kamis tanggal 15 Februari 2024 pukul 10.00 WIB di ruang kepala sekolah mengungkapkan bahwa:

Upaya yang dilakukan kepala sekolah antara lain: a) Memperkuat kolaborasi dengan pendidik dan tenaga kependidikan sehingga tugas kepala sekolah bisa terdelegasikan. b) Meningkatkan partisipasi orangtua dan masyarakat. c) Kepala sekolah perlu menyesuaikan strategi kepemimpinan dengan perubahan kebijakan pendidikan, sehingga dapat mempertahankan kualitas pendidikan yang baik di sekolah. (KS.02)

Hal senada diungkapkan oleh Kepala Sekolah SDN Karangjati 03 pada hari Rabu tanggal 7 Februari 2024 pukul 09.00 WIB di ruang kepala sekolah yang menjelaskan bahwa:

Kepala sekolah melakukan kegiatan seperti mengoptimalkan penggunaan sumber daya dan meningkatkan partisipasi orangtua dan masyarakat. (KS.01)

Diperkuat oleh Guru Kelas VI SDN Karangasem 01 pada hari Kamis tanggal 22 Februari 2024 pukul 13.00 WIB di ruang kepala sekolah yang mengemukakan bahwa:

Beberapa upaya yang dapat dilakukan oleh kepala sekolah untuk mewujudkan strategi kepemimpinan dalam mewujudkan sekolah efektif adalah sebagai berikut: a) Mengoptimalkan penggunaan sumber daya. Kepala sekolah perlu mengoptimalkan penggunaan sumber daya yang ada di sekolah, termasuk sumber daya manusia, finansial, dan fisik. b) Meningkatkan partisipasi orangtua dan masyarakat. Kepala sekolah perlu mengajak orangtua dan masyarakat untuk berpartisipasi dalam kegiatan sekolah, baik itu dalam kegiatan akademik maupun non-akademik. Dengan meningkatkan partisipasi orangtua dan masyarakat, akan meningkatkan dukungan dan kesadaran terhadap pentingnya pendidikan dan membantu menciptakan lingkungan yang kondusif bagi proses belajar-mengajar. (GK.12)

Selanjutnya pendapat Guru Kelas V SDN Karangjati 03 pada hari Sabtu tanggal 24 Februari 2024 pukul 11.00 WIB di ruang kepala sekolah yang menjelaskan bahwa:

Upaya yang dapat dilakukan kepala sekolah antara lain a) Mengoptimalkan penggunaan sumber daya. b) Meningkatkan partisipasi orangtua dan masyarakat, dan c) Kepala sekolah perlu menyesuaikan strategi kepemimpinan dengan perubahan kebijakan pendidikan, sehingga dapat mempertahankan kualitas pendidikan yang baik di sekolah (GK.05)

Dipertegas oleh Pengawas Sekolah hari Selasa tanggal 6 Februari 2024 pukul 08.00 WIB di ruang kantor penawas yang menjelaskan bahwa:

Kepala sekolah menjalin kerjasama dengan orang-orang yang dapat mewujudkan sekolah efektif, diantaranya: a) Memperkuat kolaborasi dengan pendidik dan tenaga kependidikan sehingga tugas kepala sekolah bisa terdelegasikan, b) Menjalinkan komunikasi yang baik, dan c) Kepala sekolah perlu menyesuaikan strategi kepemimpinan dengan perubahan kebijakan pendidikan, sehingga dapat mempertahankan kualitas pendidikan yang baik di sekolah. (PS.01)

Dari hasil wawancara, observasi, dan studi dokumentasi bahwa upaya mewujudkan peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai *leader* dalam

mewujudkan sekolah efektif di SD Negeri Karangjati 03 dan SD Negeri Karangasem 01 Kecamatan Sampang Kabupaten Cilacap antara lain:

- a. Mengoptimalkan penggunaan sumber daya. Kepala sekolah perlu mengoptimalkan penggunaan sumber daya yang ada di sekolah, termasuk sumber daya manusia, finansial, dan fisik. Untuk meningkatkan kualitas guru, kepala sekolah perlu memastikan bahwa guru-guru di sekolah memiliki kualitas yang baik, termasuk kemampuan mengajar, pengalaman, dan keahlian. Kepala sekolah dapat mengadakan pelatihan dan pengembangan profesional untuk meningkatkan kualitas guru. Berkaitan dengan finansial, kepala sekolah dapat mengelola anggaran sekolah secara efisien, mengadakan kampanye penggalangan dana, dan menjalin kemitraan dengan pihak-pihak yang terkait untuk meningkatkan sumber daya yang tersedia.
- b. Meningkatkan partisipasi orangtua dan masyarakat. Kepala sekolah perlu mengajak orangtua dan masyarakat untuk berpartisipasi dalam kegiatan sekolah, baik itu dalam kegiatan akademik maupun non-akademik. Dengan meningkatkan partisipasi orangtua dan masyarakat, akan meningkatkan dukungan dan kesadaran terhadap pentingnya pendidikan dan membantu menciptakan lingkungan yang kondusif bagi proses belajar mengajar.
- c. Memperkuat kolaborasi dengan pendidik dan tenaga kependidikan sehingga tugas kepala sekolah bisa terdelegasikan. Kolaborasi mengacu pada kemampuan bekerja sama dengan rekan kerja dan pemangku kepentingan lainnya. Guru dan kepala sekolah perlu membangun kerjasama yang baik dengan sesama guru, siswa, orang tua, dan komunitas sekolah untuk

mencapai tujuan pendidikan yang lebih baik. Kecakapan ini sangat penting dalam menghadapi perubahan dan peningkatan mutu pendidikan.

- d. Menjalin komunikasi yang baik. Kepala sekolah perlu menjalin komunikasi yang baik dengan staf, siswa, orangtua, dan masyarakat sekitar. Dengan menjalin komunikasi yang baik, kepala sekolah dapat memahami kebutuhan dan masalah yang dihadapi oleh mereka, dan dapat merancang solusi yang tepat untuk mengatasi masalah tersebut. Menerapkan evaluasi secara berkala: Kepala sekolah perlu melakukan evaluasi secara berkala terhadap kinerja sekolah dan program-program yang telah dilaksanakan. Evaluasi tersebut dapat membantu kepala sekolah untuk mengevaluasi pencapaian tujuan dan membuat perbaikan atau perubahan strategi kepemimpinan yang tepat untuk meningkatkan efektivitas sekolah.
- e. Kepala sekolah perlu menyesuaikan strategi kepemimpinan dengan perubahan kebijakan pendidikan, sehingga dapat mempertahankan kualitas pendidikan yang baik di sekolah.

4.2 Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka pembahasannya sebagai berikut:

4.2.1 Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Sebagai *Leader* Dalam Mewujudkan Sekolah Efektif

Dari hasil wawancara, observasi, dan studi dokumentasi bahwa peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai *leader* dalam mewujudkan sekolah efektif di SD Negeri Karangjati 03 dan SD Negeri Karangasem 01 Kecamatan Sampang

Kabupaten Cilacap telah dilakukan dengan cukup baik. Hal tersebut terbukti bahwa Kepala Sekolah SD Negeri Karangjati 03 dan SD Negeri Karangasem 01 Kecamatan Sampang Kabupaten Cilacap sudah menentukan visi dan misi sekolah dengan membentuk Tim Pengembang Sekolah (TPS) yang terdiri atas unsur: Kepala Sekolah, Wakil Kepala Sekolah, Guru, Tenaga Administrasi, Komite Sekolah, Orang Tua dan para pemangku kepentingan pendidikan lainnya, Berdasarkan hasil analisis Evaluasi Diri Sekolah, Analisis SWOT dan Analisis Konteks, TPS menyusun rancangan (draf) rumusan visi sekolah. Kepala Sekolah bersama dengan Tim Pengembang Sekolah mengadakan rapat dalam menentukan visi dan misi sekolah untuk sebagai pedoman kurikulum merdeka belajar. Hanya saja kepala sekolah belum optimal dalam merivisi visi misi secara berkala berdasarkan analisis SWOT maupun tuntutan kebutuhan pendidikan saat ini khususnya analisis lingkungan internal maupun eksternal.

Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Ulfi Amali Mufidah (2018) dengan judul penelitian “Peran Kepala Sekolah Sebagai Leader Di Sekolah Menengah Pertama (SMP) 08 Ma’arif Sendang Agung Kecamatan Sendang Agung Kabupaten Lampung Tengah”. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwasanya kepala sekolah di SMP Ma’arif 08 Sendang Agung melaksanakan perannya sebagai *leader*, dengan memberikan hasil berupa pencapaian visi misi, kegiatan yang bersiap membantu kinerja guru serta dorongan motivasi untuk seluruh warga sekolah dengan meningkatkan prestasi dan eksistensi lembaga pendidikan, penambahan sarana dan prasarana sekolah serta menjadi teladan bagi

seluruh warga sekolah dengan menerapkan disiplin waktu dan dalam berpakaian maupun bersikap.

Dari berbagai tugas dan fungsi kepala sekolah yang harus diembannya dalam mengembangkan sekolah secara efektif, efisien, produktif dan akuntabel ada sepuluh kunci sukses kepemimpinan kepala sekolah seperti yang dijelaskan oleh Mulyasa (2013:22-23) mencakup; visi yang utuh, tanggung jawab, keteladanan, memberikan layanan terbaik, mengembangkan orang, membina rasa persatuan dan kesatuan, fokus pada peserta didik, manajemen yang mengutamakan praktek, menyesuaikan gaya kepemimpinan, dan memanfaatkan kekuasaan keahlian.

Paradigma pendidikan yang memberikan kewenangan luas kepada kepala sekolah seperti dalam konteks saat ini, akan lebih mudah melakukan pengembangan terhadap berbagai potensinya yang ada. Akan tetapi pengembangan itu memerlukan peningkatan kemampuan kepala sekolah dalam berbagai aspek manajerialnya, agar dapat tercapai tujuan sesuai dengan visi dan misi yang diemban sekolahnya.

Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan dituntut untuk senantiasa meningkatkan efektifitas kerjanya sehingga dapat meningkatkan mutu pendidikan dan mencapai tujuan sekolah. Menurut Mulyasa (2006:126), kepemimpinan kepala sekolah yang efektif mempunyai kriteria sebagai berikut:

1. Meningkatkan kerjasama dalam pemecahan masalah dan berkomunikasi secara terbuka;

2. Mengumpulkan, menganalisis, dan menggunakan data dalam mengidentifikasi kebutuhan sekolah;
3. Menggunakan data untuk mengidentifikasi dan merencanakan perubahan yang dibutuhkan dalam pengembangan program meningkatkan mutu pengajaran;
4. Melakukan dan memantau rencana perbaikan sekolah;
5. Berfikir sistematis dalam menetapkan fokus yang jelas untuk meraih prestasi siswa sebagai tujuan sekolah;
6. Berhasil menetapkan prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kedewasaan guru dan pegawai lain disekolah;
7. Bekerja dengan tim manajemen;
8. Berhasil mewujudkan tujuan sekolah secara produktif sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.

Kepala Sekolah SD Negeri Karangjati 03 dan SD Negeri Karangasem 01 Kecamatan Sampang Kabupaten Cilacap sudah melakukan pengembangan kurikulum. Tugas serta kedudukan kepala sekolah yang berkenaan dengan manajemen kurikulum ada pada kompetensi manajerial, yaitu mengelola pengembangan kurikulum serta aktivitas pendidikan cocok dengan arah dan tujuan pembelajaran nasional. Kepala sekolah melakukan pengembangan kurikulum dengan cara mendatangkan narasumber yakni pengawas sekolah melibatkan semua guru dan Tim Pengembang Kurikulum melalui kegiatan workshop dan IHT. Sedangkan pemilihan kurikulum (kurikulum merdeka) dengan memperhatikan hasil yang ada di rapor pendidikan sekolah. Kepala sekolah dapat

memberikan arahan dan dukungan yang diperlukan dalam proses pengembangan kurikulum, seperti memberikan waktu dan sumber daya yang cukup untuk guru dan staf yang terlibat dalam pengembangan kurikulum. Selain itu, kepala sekolah juga bertanggung jawab untuk memastikan bahwa kurikulum yang diadopsi oleh sekolah sesuai dengan standar pendidikan nasional atau daerah, dan dapat membantu mencapai visi dan misi sekolah. Kepala sekolah juga dapat berperan dalam memastikan bahwa kurikulum yang diadopsi sesuai dengan kebutuhan siswa dan mampu mempersiapkan mereka untuk sukses di dunia nyata.

Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Erlin Susmiati Pratiwi (2020) dengan judul penelitian “Peran Kepala Sekolah Sebagai Leader dan Manager dalam Mengembangkan Kompetensi Profesional Guru di Sekolah Menengah Pertama Al-Furqan Jember Tahun Ajaran 2019/2020”. Penelitian ini memperoleh kesimpulan: 1) Peran kepala sekolah sebagai leader dalam mengembangkan kompetensi profesional guru yakni mengikutsertakan guru dalam kegiatan MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran), diklat, seminar, membina kemampuan guru dalam penguasaan materi serta pengelolaan pembelajaran, dalam setiap rapat kepala sekolah selalu memberikan motivasi, mengaplikasikan lima budaya kerja kementerian agama yaitu integritas, profesionalitas, inovasi, tanggung jawab, dan keteladanan, serta melaksanakan kegiatan-kegiatan hari besar agama Islam yang berkaitan dengan sosial; 2) Peran kepala sekolah sebagai manager dalam mengembangkan kompetensi profesional guru yaitu mengikutsertakan guru dalam rapat dinas, dan melakukan supervisi, mengundang motivator, juga memberikan contoh yang baik bagi para guru, menumbuhkan sikap saling tolong menolong,

bersikap arif dan penyayang terhadap siswanya, memberikan kalimat-kalimat toyyibah, mengumpulkan dana sosial, juga berusaha selalu mengakrabkan diri dengan warga sekolah dengan melakukan komunikasi secara langsung dengan stakeholder.

Menurut Supardi (2013:12), sekolah efektif mempunyai ciri-ciri sebagai berikut:

1. Sekolah memiliki visi dan misi yang jelas dan dijalankan dengan konsisten.
2. Lingkungan sekolah yang baik, dan adanya disiplin serta keteraturan dikalangan pelajar dan staf.
3. Kepemimpinan kepala sekolah yang kuat.
4. Penghargaan bagi guru dan staf serta siswa yang berprestasi.
5. Pendelegasian wewenang yang jelas.
6. Dukungan masyarakat sekitar.
7. Sekolah mempunyai rancangan program yang jelas.
8. Sekolah mempunyai fokus sistemnya sendiri.
9. Pelajar diberi tanggung jawab.
10. Guru menetapkan strategi-strategi pembelajaran inovatif.
11. Evaluasi yang berkelanjutan.
12. Kurikulum sekolah yang dirancang dan terintegasi satu sama lain.
13. Melibatkan orang tua dan masyarakat dalam membantu Pendidikan anak-anaknya.

Kepala Sekolah SD Negeri Karangjati 03 dan SD Negeri Karangasem 01 Kecamatan Sampang Kabupaten Cilacap sudah melakukan pengembangan sarana

dan prasarana dengan membuat rencana jangka panjang. Kepala sekolah bersama dengan tim sarana prasarana melaksanakan kegiatan perencanaan, pengadaan, pengaturan, penggunaan, dan penghapusan agar pengembangan sarana dan prasarana lebih optimal termasuk memantau, mengevaluasi dan memperbaiki sarana prasarana secara berkala. Perbaikan sudah banyak dilakukan di bidang infrastruktur, media pembelajaran dan peraga pembelajaran. Kepala sekolah bersama dengan tim sarana prasarana juga menyusun rencana pengadaan, penyusunan proposal APBS, dan berkoordinasi dengan pihak terkait. Dengan melakukan pengembangan sarana dan prasarana yang tepat, kepala sekolah dapat menciptakan lingkungan belajar yang aman, nyaman, dan membantu meningkatkan kualitas pembelajaran bagi siswa.

Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Akhli Nur Mubiarto (2022) dengan judul penelitian “Peran Kepimpinan Kepala Sekolah Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan Dalam Proses Pembelajaran Di Madrasah Tsanawiyah (MTs) Negeri 04 Kaur”. Hasil penelitian menunjukkan hal yang dicapai dalam kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs Negeri 4 Kaur adalah dapatnya bersaing baik dengan sekolah lainnya, bangunan yang memadai, sumber daya manusia yang baik, kedisiplinan baik guru maupun siswa, pengelolaan administrasi yang baik agar dapat melanjutkan pendidikan ke tingkat selanjutnya. Dalam dunia pendidikan untuk meningkatkan mutu maka diperlukan juga peningkatan materi, hal ini akan memungkinkan peserta didik dalam menjalankan dan mengamalkan pengetahuan yang telah diperoleh dengan baik dan benar agar tercapainya suatu tujuan tetapi harus sesuai dengan dengan

kurikulum bahkan motivasi untuk peserta didik pun harus agar menjadi penyemangat dalam proses pembelajaran.

Selanjutnya, Supardi (2013:19-23) mengatakan bahwa indikator sekolah efektif dapat dilihat dari beberapa komponen sebagai berikut:

1. Kurikulum

Dari aspek kurikulum sekolah efektif ditandai dengan :

- a. Sekolah mencantumkan dengan jelas tujuan pendidikan yang akan dicapai.
- b. Sekolah mempunyai rencana yang baik, disertai dengan program yang berimbang dan terorganisasi yang ditunjukkan untuk memenuhi apa yang diperlukan oleh anak didik.
- c. Sekolah mempunyai program yang dimaksudkan untuk memberika keterampilan pada anak didik. Adanya keterlibatan orang tua yang tinggi dalam kegiatan belajar siswa.

2. Pengambilan keputusan

Pada sekolah efektif pengambilan keputusan ditandai dengan :

- a. Adanya keterlibatan yang tinggi dikalangan staf dalam mengembangkan tujuan sekolah.
- b. Guru-guru dilibatkan dalam pengambilan keputusan.
- c. Adanya keterlibatan yang tinggi dari masyarakat dalam pengambilan keputusan.

3. Sumber

Sumber-sumber yang dimiliki dalam sekolah efektif antara lain:

- a. Adanya sumber yang memadai disekolah sehingga memungkinkan staf untuk mengajar dengan efektif.
 - b. Sekolah mempunyai guru yang kapabel dan bermotivasi tinggi.
4. Hasil belajar

Hasil belajar peserta didik dalam sekolah efektif ditandai dengan:

- a. Tingkat *drop out* rendah.
- b. Nilai tes menunjukkan tingkat pencapaian yang tinggi.
- c. Tingkat melanjutkan sekolah tinggi, dan daya serap lapangan kerja tinggi.
- d. Kepemimpinan

Kepemimpinan pada sekolah efektif dicirikan sebagai berikut.

- 1) Mau berbagi tanggung jawab dan mengelola sumber daya dengan efisien.
- 2) Menjamin bahwa sumber dayateralokasikan sesuai dan konsisten dengan kepentingan pendidikan.
- 3) Reponsif dan suportif terhadap kepentingan guru.
- 4) Peduli dengan pengembangan profesional.
- 5) Mendorong keterlibatan staf dalam program pengembangan profesional dan menjadikan program ini sebagai peluang bagi guru untuk menguasai keterampilan yang mereka perlukan.
- 6) Menaruh perhatian yang tinggi mengenai apa yang sedang terjadi disekolah.
- 7) Membangun relasi yang efektif dengan Depdiknas atau Dinas Pendidikan, masyarakat, guru, dan siswa.

- 8) Mempunyai gaya administrasi yang luwes.
- 9) Bersedia menanggung resiko.
- 10) Memberikan umpan balik kepada guru.
- 11) Menjamin adanya kaji ulang yang kontinyu terhadap program sekolah, dan melakukan evaluasi kemajuan program kearah pencapaian tujuan sekolah.

e. Iklim

Iklim sekolah efektif dicirikan seperti dibawah ini :

- 1) Sekolah mempunyai seperangkat nilai etika-morallitas, dan etos yang dianggap penting.
- 2) Kepala sekolah, guru, dan murid menunjukkan kepedulian dan loyalitas terhadap tujuan sekolah dan nilai-nilai.
- 3) Sekolah menjanjikan lingkungan dan suasana yang menyenangkan, menggairahkan, dan menantang bagi guru dan murid.
- 4) Adanya iklim saling menghargai dan saling mempercayai sesama dan diantara guru murid.
- 5) Adanya iklim saling mempercayai dan kominukasi yang terbuka disekolah.
- 6) Adanya ekpektasi terhadap semua murid bahwa mereka akan berlaku sebaik-baiknya.
- 7) Adanya komitmen yang kuat untuk belajar sungguh-sungguh.
- 8) Kepala sekolah, guru, dan murid mempunyai semangat yang tinggi untuk mencapai prestasi belajar yang tinggi.

- 9) Adanya *morale* (semangat juang) yang tinggi dikalangan murid.
- 10) Para murid saling menaruh respek terhadap sesamanya dan terhadap barang-barang milik mereka.
- 11) Adanya kesempatan bagi murid untuk mengambil tanggung jawab di sekolah.
- 12) Adanya disiplin yang baik disekolah.
- 13) Jarang sekali ada kejadian yang menuntut staf administrasi senior untuk turun tangan menertibkan pelanggaran disiplin yang dilakukan oleh murid.
- 14) Adanya tingkat kemangkiran yang rendah dikalangan murid.
- 15) Adanya tingkat mengulang kelas yang rendah.
- 16) Adanya tingkat kenakalan anak yang rendah.
- 17) Adanya *morale* (semangat juang) yang tinggi dikalangan guru.
- 18) Adanya tingkat persatuan (*cohesiveness*) dan semangat yang tinggi dikalangan guru.
- 19) Adanya tingkat kemangkiran yang rendah dikalangan guru. Sedikit sekali permohonan untuk pindah dan guru kesekolah lain.

Kepala Sekolah SD Negeri Karangjati 03 dan SD Negeri Karangasem 01 Kecamatan Sampang Kabupaten Cilacap sudah berupaya meningkatkan hasil US (Ujian Sekolah) atau ASAJ (Asesment Sumatif Akhir Jenjang). Strategi yang dilakukan kepala sekolah adalah meningkatkan kemampuan mengajar guru dengan mengadakan workshop peningkatan kompetensi guru/optimalisasi penggunaan media dan sarana pendidikan, memberikan jam tambahan bagi

peserta didik, pelaksanaan supervisi secara rutin, menjalin kerja sama dan komunikasi wali murid, memberikan reward kepada siswa yang berprestasi, meningkatkan kompetensi guru, pengadaan buku latihan soal US (Ujian Sekolah) atau ASAJ (Asesment Sumatif Akhir Jenjang), bimbingan spiritual untuk siswa bertujuan untuk memberi motivasi bagi siswa agar siap menghadapi ujian, meningkatkan disiplin dan kehadiran siswa, serta memonitor dan mengevaluasi hasil ujian secara berkala. Dengan melakukan berbagai upaya tersebut, kepala sekolah dapat berkontribusi dalam meningkatkan hasil US (Ujian Sekolah) atau ASAJ (Asesment Sumatif Akhir Jenjang) siswa dan menciptakan lingkungan belajar yang lebih baik di sekolah.

Sebagai seorang pemimpin fungsi dan tugas kepala sekolah sangat kompleks demi terwujudnya sekolah yang efektif, E. Mulyasa (2007:98-120) memaparkan fungsi dan tugas kepala sekolah secara terperinci, yaitu:

1. Sebagai pendidik (*educator*) dengan meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan disekolahnya, menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, melaksanakan model pembelajaran yang menarik, serta mengadakan program akselerasi (*acceleration*) bagi siswa yang cerdas diatas rata-rata.
2. Sebagai manajer dengan memperdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan.

3. Sebagai administrator dengan mengelola kurikulum siswa, personalia, sarana prasarana, kearsipan, dan keuangan.
4. Sebagai supervisor dengan memperhatikan prinsip-prinsipnya seperti hubungan konsultasi, kolegial, dan bukan hierarkis, dilaksanakan secara demokratis, berpusat pada tenaga kependidikan (guru), dilakukan berdasarkan kebutuhan tenaga kependidikan, dan merupakan bantuan profesional.
5. Sebagai *leader* dengan memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, serta mendelegasikan tugas.
6. Sebagai inovator dengan strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan disekolah, dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif. Ketujuh sebagai motivator dengan strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya, motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, dan penyediaan berbagai sumber belajar lewat pengembangan pusat sumber belajar.

Kepala Sekolah SD Negeri Karangjati 03 dan SD Negeri Karangasem 01 Kecamatan Sampang Kabupaten Cilacap sudah mengadakan kegiatan ekstrakurikuler. Kepala sekolah memiliki peran penting dalam mengadakan kegiatan ekstrakurikuler di sekolah. Kegiatan ekstrakurikuler merupakan kegiatan

yang dilakukan di luar kegiatan pembelajaran di kelas yang bertujuan untuk mengembangkan minat dan bakat siswa serta membentuk karakter dan kepribadian yang baik. Kegiatan ekstrakurikuler pramuka sebagai kegiatan ekstrakurikuler yang wajib dan ekstrakurikuler pilihan di antaranya PMR, bela diri/taekwondo, sepak bola, badminton, basket, seni dan budaya/paduan suara, keagamaan, kir, dan Bahasa Inggris.

Kepala Sekolah SD Negeri Karangjati 03 dan SD Negeri Karangasem 01 Kecamatan Sampang Kabupaten Cilacap sudah menjalin kerjasama yang baik dengan warga sekolah, komite sekolah, wali murid, alumni dan stake holder terkait. Berikut beberapa cara yang dapat dilakukan oleh kepala sekolah untuk menjalin kerjasama yang baik dengan pihak-pihak tersebut: a) Mengadakan pertemuan dan diskusi. Kepala sekolah dapat mengadakan pertemuan dan diskusi secara rutin dengan warga sekolah, komite sekolah, wali murid, alumni, dan stakeholder terkait lainnya. Pertemuan dan diskusi tersebut dapat membahas berbagai masalah dan tantangan yang dihadapi oleh sekolah, serta memperkuat hubungan antara kepala sekolah dan para pihak terkait. b) Meningkatkan transparansi dan akuntabilitas. Kepala sekolah dapat meningkatkan transparansi dan akuntabilitas dalam mengelola operasional dan kegiatan di sekolah. Hal ini dapat dilakukan dengan memperlihatkan laporan keuangan dan operasional secara terbuka, serta memberikan informasi yang jelas dan tepat waktu tentang kegiatan dan operasional sekolah. c) Meningkatkan komunikasi. Kepala sekolah harus menjaga komunikasi yang baik dengan semua pihak terkait, seperti warga sekolah, komite sekolah, wali murid, alumni, dan stakeholder terkait lainnya.

Kepala sekolah harus terbuka untuk menerima umpan balik, masukan, dan saran dari semua pihak terkait, dan juga memberikan umpan balik yang konstruktif terhadap kegiatan dan operasional sekolah. d) Mempromosikan partisipasi aktif. Kepala sekolah dapat mempromosikan partisipasi aktif dari semua pihak terkait dalam kegiatan dan operasional sekolah. Kepala sekolah dapat memberikan kesempatan kepada warga sekolah, komite sekolah, wali murid, alumni, dan stakeholder terkait lainnya untuk terlibat dalam kegiatan-kegiatan di sekolah, seperti kegiatan ekstrakurikuler, pengembangan kurikulum, dan evaluasi program sekolah. e) Menghargai peran dan kontribusi semua pihak terkait. Kepala sekolah harus menghargai peran dan kontribusi yang diberikan oleh semua pihak terkait dalam kegiatan dan operasional sekolah. Hal ini dapat dilakukan dengan memberikan penghargaan dan apresiasi kepada warga sekolah, komite sekolah, wali murid, alumni, dan stakeholder terkait lainnya atas kontribusi mereka dalam meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah. Dengan melakukan berbagai cara tersebut, kepala sekolah dapat menjalin kerjasama yang baik dengan semua pihak terkait, dan menciptakan lingkungan sekolah yang harmonis, produktif, dan berkualitas.

Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Abdul Khair (2011) dengan judul penelitian “Peran Kepala Sekolah untuk meningkatkan Mutu Pendidikan di MAN 3 Marabahan Kab. Barito Kuala (Studi Upaya Kepala Madrasah untuk meningkatkan Partisipasi Masyarakat)”. Hasil penelitian menempatkan bahwa kepala sekolah sebagai *leader*, juga *educator*, *administrator*, *supervisor*, *innovator* dan *motivator* mencakup tugas, tanggung jawab ganda yang memegang

prinsip dari sekolah dapat meningkatkan pendidikan dengan semangat kerja sama, harmonisasi, minat terhadap perkembangan pendidikan, suasana kerja yang menyenangkan dan perkembangan kualitas professional guru yang ditentukan kualitas kepemimpinan kepala madrasah dengan implementasi MBM (Manajemen berbasis Madrasah) yaitu kekuasaan, pengetahuan skill, serta system informasi dan penghargaan.

Kepala Sekolah SD Negeri Karangjati 03 dan SD Negeri Karangasem 01 Kecamatan Sampang Kabupaten Cilacap sudah melakukan evaluasi pelaksanaan program. Kepala sekolah memiliki peran penting dalam melakukan evaluasi pelaksanaan program di sekolah. Evaluasi tersebut dapat dilakukan untuk mengevaluasi efektivitas program yang telah dilaksanakan, serta untuk menemukan area yang memerlukan perbaikan. Beberapa hal yang dapat dilakukan oleh kepala sekolah dalam melakukan evaluasi pelaksanaan program di sekolah antara lain: 1) Menetapkan indikator evaluasi. Kepala sekolah dapat menetapkan indikator evaluasi yang jelas dan terukur untuk setiap program yang akan dilaksanakan di sekolah. Indikator evaluasi ini dapat berupa target pencapaian, jumlah partisipan, atau hasil ujian yang diharapkan dari program tersebut. 2) Mengumpulkan data. Kepala sekolah dapat mengumpulkan data terkait pelaksanaan program, termasuk data partisipasi, data kegiatan, data hasil belajar siswa, dan data umpan balik dari semua pihak terkait. Analisis data: Setelah data terkumpul, kepala sekolah dapat menganalisis data untuk mengetahui keberhasilan pelaksanaan program. Hal ini dapat dilakukan dengan membandingkan data aktual dengan indikator evaluasi yang telah ditetapkan. 3) Memberikan umpan balik.

Kepala sekolah dapat memberikan umpan balik terhadap program yang telah dilaksanakan, baik kepada para guru maupun kepada pihak-pihak terkait lainnya. Umpan balik ini dapat berupa apresiasi atau saran perbaikan untuk program yang akan datang. 4) Menyusun rencana perbaikan. Jika ditemukan kelemahan atau tantangan dalam pelaksanaan program, kepala sekolah dapat menyusun rencana perbaikan yang detail dan spesifik. Rencana perbaikan ini dapat mencakup perubahan dalam kurikulum, penggunaan metode pembelajaran yang berbeda, atau penambahan sumber daya manusia dan bahan-bahan belajar yang diperlukan. Dengan melakukan evaluasi pelaksanaan program secara rutin, kepala sekolah dapat mengidentifikasi keberhasilan program dan area yang memerlukan perbaikan, sehingga dapat meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah.

Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Wanto (2020) dengan judul penelitian “Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Etos Kerja Guru Di SMP Negeri 4 Satu Atap Bila Hilir Kabupaten Labuhanbatu”. Hasil penelitian ini mengungkapkan tiga temuan yaitu: 1) Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam meningkatkan semangat kerja untuk itu terlebih dahulu kepala sekolah harus semangat dalam bekerja meskipun tugas tanggung jawabnya begitu banyak, dengan adanya ini diharapkan adanya kerja sama tim yang baik untuk tercapainya pendidikan yang kompetitif di SMP Negeri 4 Satu Atap Bila Hilir Kabupaten Labuhanbatu. kepala sekolah, staf, dan dewan guru memberikan kepercayaan agar masyarakat setempat mempercayai dengan kualitas sekolah ini untuk menitipkan anak-anaknya dengan menduduki pendidikan di sekolah ini. 2) Upaya kepala sekolah dalam meningkatkan disiplin kerja guru di SMP Negeri 4

Satu Atap Bila Hilir Kabupaten Labuhanbatu Kepala sekolah berusaha menciptakan waktu luang dengan kegiatan yang bermanfaat. Dengan ini guru-guru, staf karyawan dan peserta didik menjadi rajin, 3) Strategi kepala sekolah dalam menciptakan etos kerja yang baik di SMP Negeri 4 Satu Atap Bila Hilir Kabupaten Labuhanbatu adalah: adanya pemberian upah/ gaji yang sesuai dengan pekerjaannya, melengkapi fasilitas-fasilitas yang belum terpenuhi, menciptakan suasana kerja yang nyaman, adanya kerja sama tim yang baik, adanya komunikasi antara kepala sekolah dengan staf karyawan, guru-guru dan peserta didik, dan terus diadakannya pelatihan karya ilmiah, workshop, diklat untuk menunjang perilaku kerja guru yang profesional.

Sejalan dengan pendapat Komite SDN Karangasem 01 hari Kamis tanggal 29 Februari 2024 pukul 08.00 WIB di ruang guru yang menjelaskan bahwa:

Kepala sekolah telah menjalankan strategi kepemimpinan dengan cukup baik. Kepala sekolah terus berupaya meningkatkan mutu sekolah. Kepala sekolah memiliki kedudukan tertinggi yaitu sebagai *leader* (pemimpin) dimana membawahi dan mengayomi semua sumber daya manusia di sekolah. Dalam peran ini kepala sekolah adalah penanggungjawab terhadap pelaksanaan keseluruhan proses pendidikan di sekolah yang dilakukan oleh seluruh unsur warga sekolah. Kepala sekolah harus mampu berperan sebagai: a) entrepreneur, b) teladan dalam kepemimpinan pembelajaran (supervisor), c) memiliki visi yang jelas, d) mampu memotivasi warga sekolah untuk memajukan sekolah, e) mampu membuat keputusan dengan tepat, dan lainnya. (KM.02)

Diperkuat dengan pendapat Komite SDN Karangjati 03 hari Sabtu tanggal 17 Februari 2024 pukul 09.30 WIB di ruang kepala sekolah yang menjelaskan bahwa:

Kepala sekolah sudah cukup baik memiliki visi dan misi, serta strategi manajemen pendidikan secara utuh dan berorientasi kepada mutu. Kepala sekolah sebagai penanggung jawab atas penyelenggaraan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga pendidikan lainnya,

pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana juga sebagai supervisor pada sekolah yang dipimpinnya. (KM.01)

Hasil metaanalisis MacBeath & Mortimore (2001) tentang karakteristik sekolah efektif, diperoleh kesimpulan sebagai berikut (1) visi dan misi yang jelas; (2) kepala sekolah yang profesional; (3) guru yang profesional; (4) lingkungan yang kondusif (5) ramah siswa; (6) manajemen yang kuat; (7) kurikulum yang luas dan berimbang; (8) penilaian dan pelaporan prestasi siswa yang bermakna; (9) pelibatan masyarakat yang tinggi.

4.2.2 Hambatan Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Sebagai *Leader* Dalam Mewujudkan Sekolah Efektif

Dari hasil wawancara, observasi, dan studi dokumentasi bahwa hambatan peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai *leader* dalam mewujudkan sekolah efektif di SD Negeri Karangjati 03 dan SD Negeri Karangasem 01 Kecamatan Sampang Kabupaten Cilacap antara lain:

- a. Keterbatasan sumber daya. Salah satu hambatan utama adalah keterbatasan sumber daya, baik sumber daya manusia maupun sumber daya finansial. Keterbatasan sumber daya manusia seperti belum optimalnya profesionalitas guru, latar belakang dan kemampuan peserta didik, Sedangkan keterbatasan sumber daya finansial seperti anggaran yang kurang memadai dan sarana prasarana kurang memadai.
- b. Kurangnya dukungan dari pihak yang terkait. Kepala sekolah seringkali membutuhkan dukungan dari pihak yang terkait, seperti guru, orangtua murid, dan masyarakat sekitar. Jika kepala sekolah tidak memperoleh

dukungan yang cukup, maka hal ini dapat menghambat implementasi strategi kepemimpinan dalam mewujudkan sekolah yang efektif.

- c. Tuntutan tugas kepala sekolah yang kompleks. Sebagai pemimpin, kepala sekolah memiliki tugas yang sangat kompleks dan tanggung jawab yang besar untuk meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah. Hal ini dapat menjadi beban yang besar bagi kepala sekolah dan membuatnya kesulitan dalam menerapkan strategi kepemimpinan yang efektif.
- d. Tantangan dalam mengelola konflik. Dalam lingkungan sekolah, terdapat berbagai macam konflik yang bisa terjadi antara siswa, guru, orangtua murid, dan staf sekolah lainnya. Kepala sekolah perlu mengatasi konflik tersebut dengan bijak, namun terkadang hal ini dapat menjadi tantangan yang cukup berat.
- e. Perubahan kebijakan pendidikan. Perubahan kebijakan pendidikan yang sering terjadi dapat menjadi hambatan bagi kepala sekolah dalam menerapkan strategi kepemimpinan yang efektif. Kepala sekolah perlu menyesuaikan strategi kepemimpinan dengan perubahan kebijakan pendidikan, sehingga dapat mempertahankan kualitas pendidikan yang baik di sekolah.

Sejalan dengan pendapat Komite SDN Karangasem 01 hari Kamis tanggal 29 Februari 2024 pukul 08.00 WIB di ruang guru yang menjelaskan bahwa:

Kepala sekolah dalam menjalankan strategi kepemimpinan menghadapi beberapa kendala seperti: sarana prasarana kurang memadai, kurang optimalnya profesionalitas guru, lingkungan peserta didik kurang mendukung, dan anggaran yang kurang memadai. (KM.02)

Sejalan dengan pendapat Komite SDN Karangjati 03 hari Sabtu tanggal 17 Februari 2024 pukul 09.30 WIB di ruang kepala sekolah yang menjelaskan bahwa:

Beberapa hambatan strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam mewujudkan sekolah efektif, di antaranya: a) keterbatasan sumber daya. Salah satu hambatan utama adalah keterbatasan sumber daya, baik sumber daya manusia maupun sumber daya finansial. b) Kurangnya dukungan dari pihak yang terkait yaitu kepala sekolah seringkali membutuhkan dukungan dari pihak yang terkait, seperti guru, orangtua murid, dan masyarakat sekitar. Hal ini dapat menghambat implementasi strategi kepemimpinan dalam mewujudkan sekolah yang efektif. (KM.01)

4.2.3 Upaya Mewujudkan Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Sebagai *Leader* Dalam Mewujudkan Sekolah Efektif

Dari hasil wawancara, observasi, dan studi dokumentasi bahwa upaya mewujudkan peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai *leader* dalam mewujudkan sekolah efektif di SD Negeri Karangjati 03 dan SD Negeri Karangasem 01 Kecamatan Sampang Kabupaten Cilacap antara lain:

- a. Mengoptimalkan penggunaan sumber daya. Kepala sekolah perlu mengoptimalkan penggunaan sumber daya yang ada di sekolah, termasuk sumber daya manusia, finansial, dan fisik. Untuk meningkatkan kualitas guru, kepala sekolah perlu memastikan bahwa guru-guru di sekolah memiliki kualitas yang baik, termasuk kemampuan mengajar, pengalaman, dan keahlian. Kepala sekolah dapat mengadakan pelatihan dan pengembangan profesional untuk meningkatkan kualitas guru. Berkaitan dengan finansial, kepala sekolah dapat mengelola anggaran sekolah secara efisien, mengadakan kampanye penggalangan dana, dan menjalin kemitraan dengan pihak-pihak yang terkait untuk meningkatkan sumber daya yang tersedia.

- b. Meningkatkan partisipasi orangtua dan masyarakat. Kepala sekolah perlu mengajak orangtua dan masyarakat untuk berpartisipasi dalam kegiatan sekolah, baik itu dalam kegiatan akademik maupun non-akademik. Dengan meningkatkan partisipasi orangtua dan masyarakat, akan meningkatkan dukungan dan kesadaran terhadap pentingnya pendidikan dan membantu menciptakan lingkungan yang kondusif bagi proses belajar mengajar.
- c. Memperkuat kolaborasi dengan pendidik dan tenaga kependidikan sehingga tugas kepala sekolah bisa terdelegasikan. Kolaborasi mengacu pada kemampuan bekerja sama dengan rekan kerja dan pemangku kepentingan lainnya. Guru dan kepala sekolah perlu membangun kerjasama yang baik dengan sesama guru, siswa, orang tua, dan komunitas sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan yang lebih baik. Kecakapan ini sangat penting dalam menghadapi perubahan dan peningkatan mutu pendidikan.
- d. Menjalinkan komunikasi yang baik. Kepala sekolah perlu menjalin komunikasi yang baik dengan staf, siswa, orangtua, dan masyarakat sekitar. Dengan menjalin komunikasi yang baik, kepala sekolah dapat memahami kebutuhan dan masalah yang dihadapi oleh mereka, dan dapat merancang solusi yang tepat untuk mengatasi masalah tersebut. Menerapkan evaluasi secara berkala: Kepala sekolah perlu melakukan evaluasi secara berkala terhadap kinerja sekolah dan program-program yang telah dilaksanakan. Evaluasi tersebut dapat membantu kepala sekolah untuk mengevaluasi pencapaian tujuan dan membuat perbaikan atau perubahan strategi kepemimpinan yang tepat untuk meningkatkan efektivitas sekolah.

- e. Kepala sekolah perlu menyesuaikan strategi kepemimpinan dengan perubahan kebijakan pendidikan, sehingga dapat mempertahankan kualitas pendidikan yang baik di sekolah.

Sejalan dengan pendapat Komite SDN Karangasem 01 hari Kamis tanggal 29 Februari 2024 pukul 08.00 WIB di ruang guru yang menjelaskan bahwa:

Kepala sekolah melakukan upaya dalam menjalankan strategi kepemimpinan antara lain: 1) penggunaan sarana prasarana seoptimal mungkin disertai upaya usulan ke Dinas terkait, 2) melaksanakan kegiatan yang meningkatkan kompetensi guru, 3) melakukan komunikasi efektif dengan lingkungan sosial peserta didik, dan 4) memberdayakan stakeholder dalam penyusunan dan penggunaan anggaran sekolah. (KM)

Sejalan dengan pendapat Komite SDN Karangjati 03 hari Sabtu tanggal 17 Februari 2024 pukul 09.30 WIB di ruang kepala sekolah yang menjelaskan bahwa:

Kepala sekolah berupaya mengatasi hambatan dengan mengoptimalkan penggunaan sumber daya dan meningkatkan partisipasi orangtua dan masyarakat. (KM.01)

4.3 Temuan Penelitian

Penelitian ini menganalisis dan mendeskripsikan peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai *leader* dalam mewujudkan sekolah efektif, hambatan peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai *leader* dalam mewujudkan sekolah efektif, dan upaya mewujudkan peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai *leader* dalam mewujudkan sekolah efektif. Dapat diketahui bahwa peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai *leader* dalam mewujudkan sekolah efektif di SD Negeri Karangjati 03 dan SD Negeri Karangasem 01 Kecamatan Sampang Kabupaten Cilacap terlaksana dengan cukup baik. Dengan kemampuan

melaksanakan peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai *leader* maka diharapkan dapat terwujudnya sekolah efektif.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa peneliti telah menganalisis dan mendeskripsikan peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai *leader* dalam mewujudkan sekolah efektif di SD Negeri Karangjati 03 dan SD Negeri Karangasem 01 Kecamatan Sampang Kabupaten Cilacap serta hambatan dan upaya mewujudkannya yang belum dilakukan oleh penelitian sebelumnya. Dalam penelitian ini ditemukan sembilan indikator untuk mewujudkan sekolah efektif berdasarkan aspek-aspek yang diteliti meliputi:

- a. Menentukan visi dan misi sekolah,
- b. Melakukan pengembangan kurikulum,
- c. Melakukan pengembangan sarana dan prasarana,
- d. Meningkatkan hasil ujian sekolah,
- e. Mengadakan kegiatan ekstrakurikuler,
- f. Menjalin kerjasama yang baik dengan warga sekolah, komite sekolah, wali murid, alumni dan stake holder terkait,
- g. Melakukan evaluasi pelaksanaan program,
- h. Hambatan yang ditemui, dan
- i. Upaya untuk mengatasi hambatan.