**BAB VIII**

**IKLIM SEKOLAH**

1. **Pengertian**

Manusia sepanjang hidupnya tidak terlepas dari tempat (ruang) dan waktu. Mulai dari tempat dan waktu kelahiran sampai dengan tempat dan waktu kematian. Manusia dipengaruhi dan mempengaruhi lingkungannya. Lingkungan tempat di sekolah disebut juga sebagai ruang, wadah, suasasa, atmosfir, iklim (*climate*), dan lingkungan sekolah. Lingkungan sekolah lingkungan sekolah ikut menentukan kualitas pendidikan. Lingkungan sekolah ada dua kategori: akademik dan sosial (Djemari Mardapi, 2012).

Iklim sekolah dapat ditampakkan dalam wujud sifat seperti terbuka, hangat, mempermudah, informal, dingin, impersonal, kaku, dan tertutup.

*The National Association of Secondary School Principals* (NASSP) yang bertugas meneliti literatur iklim sekolah menemukan bahwa definisi iklim sekolah tidak jelas, pengukuran iklim sekolah, dan kepuasan sering membingungkan, dan penelitian iklim sekolah hanya didasarkan satu kelompok *stakeholders* biasanya guru. Iklim sekolah adalah pandangan saat ini untuk membedakan karakter sekolah satu dengan lainnya.

Iklim sekolah adalah mutu lingkungan total di dalam sekolah (Lunenburg & Orstein, 2011). Sependapat dengan Lunenburg & Orstein tersebut, Hoy & Miskel (2013: 208) menyatakan, “*Organizational climate is a relatively enduring quality of a school that is manifested in teachers’ collective perceptions of organizational behavior.”* Iklim sekolah memiliki empat perspektif: keterbukaan perilaku, kesehatan hubungan interpersonal, kesehatan dan keterbukaan, dan perilaku masyarakat guru. Keempat perspektif tersebut: (1) membedakan sekolah satu dengan sekolah lainnya; (2) saling berhubungan secara positif, (3) berhubungan dengan dampak penting organisasi seperti moral warga sekolah, mutu dan efektivitas sekolah. Iklim sekolah menurut Gilmer (1966) adalah karakteristik yang membedakan sekolah satu dengan sekolah lainnya dan yang mempengaruhi perilaku orang dalam organisasi. Berdasarkan pendapat di atas, maka dapat disimpulkan bahwa **iklim sekolah adalah persepsi guru terhadap lingkungan sekolah, organisasi formal dan formal sekolah, kepribadian partisipan, kepuasan, motivasi, dan kepemimpinan kepala sekolah yang mempengaruhi iklim sekolah.**

Iklim sekolah berbeda dengan budaya sekolah. Perbedaan iklim sekolah dengan budaya skolah menurut 10 pendapat ahlinya lihat Bab VII Subbab perbedaan Budaya dengan Iklim Sekolah. Iklim sekolah tidak mudah dan cepat diubah karena memerlukan waktu jangka panjang. Perubahan jangka panjang lebih memberikan dampak bertahan dan positif daripada perubahan jangka pendek. Iklim sekolah menurut Litwin & Stringer (1985), “*A set measurable properties of the work environment, based on collective perceptions of the people who live and work in the environment and demonstrated to influence their behavior.”*

Mempelajari iklim sekolah tidak terlepas dari kepemimpinan, motivasi, dan kepuasan kerja. Iklim sekolah mencakup: (1) konsep iklim tertutup dan terbuka dari Halpin & Croft; konstruk kesehatan organisasi dari Hoy & Tarter; (3) *Comprehensive Assesment of School Environment* (CASE); (4) ideologi pengawasan siswa; *Organizational Climate Indeks* (OCI); *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

1. **Tujuan dan Manfaat**

Tujuan iklim sekolah adalah: (1) terciptanya suasana belajar dan mengajar yang mendukung; (2) terciptanya budaya sekolah yang kondusif; (3) terwujudnya sekolah yang efektif; (4) terwujudnya kepemimpinan yang efektif, motivasi belajar dan mengajar yang tinggi, dan kepuasan kerja yang tinggi. Manfaat iklim sekolah: (1) memberikan suasana belajar dan mengajar yang nyaman, aman, indah, dan membetahkan; (2) mendukung terciptanya budaya sekolah; (3) mendukung terciptanya efektivitas; (4) mendukung kepemimpinan, motivasi, dan kepuasan kerja.

**C. Perbedaan Konsep Iklim Tertutup dan Terbuka**

Halpin & Croft menyatakan bahwa kontinum iklim sekolah dari terbuka menuju tertutup. Mereka membuat angket yang disebut *Organizational Climate Description Questionnaire* (OCDQ). Angket tersebut menggunakan skala Likert terdiri delapan subtes yang dianalis dengan metode analis faktor. Empat faktor mengenai karakteristik utama grup dan empat faktor mengenai kepala sekolah. Berdasarkan skor kedelapan subtes dapat diketahui kontinum iklim sekolah. Kedelapan subtes seperti Tabel VIII.2 untuk iklim SD dan Tabel VIII.3 untuk iklim SMP.

**Tabel VIII.1 Subtes OCDQ-RE untuk Sekolah Dasar yang Direvisi (*Revised of Elementry***

***Schools*)**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **No.** | **Subtes** | **Jarang** | **Kadang-kadang** | **Sering** | **Sangat**  **sering** |
| 1. | Guru menyelesaikan tugasnya dengan semangat, tenaga, dan menyenangkan |  |  |  |  |
| 2. | Guru bersahabat akrab dengan warga sekolah |  |  |  |  |
| 3. | Rapat sekolah tidak bermanfaat |  |  |  |  |
| 4. | Kepala sekolah keluar dari kebiasaannya sebagai cara untuk membantu guru |  |  |  |  |
| 5. | Aturan kepala sekolah mengutamakan paksaan |  |  |  |  |
| 6. | Guru segera pulang setelah jam kerja sekolah berakhir. |  |  |  |  |
| 7. | Guru mengundang anggota warga sekolah mengunjungi rumahnya |  |  |  |  |
| 8. | Kepala sekolah menggunakan kritik membangun |  |  |  |  |

(Hoy & Tarter, 1997)

Dimensi OCDQ-RE hasil revisi OCDQ untuk sekolah dasar seperti tabel berikut.

**Tabel VIII.2 Dimensi OCDQ-RE**

|  |
| --- |
| **Perilaku mendukung (*supportif*) kepala sekolah**-mencerminkan perhatian utama terhadap guru. Kepala sekolah mendengarkan dan terbuka atas saran guru. Puijan diberikan apa adanya dan sering kritikisme membangun. |
| **Perilaku mengarahkan (*direktif*) kepala sekolah**-membutuhkan ketegasan, supervisi tertutup. Kepala sekolah memelihara ketertutupannya dan mengawasi semua guru dan kegiatan sekolah sampai hal yang mendetail. |
| **Perilaku membatasi (*restrictive*) kepala sekolah**-melarang lebih baik daripada memfasilitasi kerja guru. Kepala sekolah memberikan beban membuat buku kerja, persyaratan komite, kewajiban rutin, dan sibuk dengan pekerjaan. |
| **Perilaku kesejawatan (kolegial) kepala sekolah**-mendukung secara terbuka dan interaksi profesional antar guru. Guru antusias, menerima, dan hormat terhadap kompetensi profesional teman-temannya. |
| **Perilaku akrab (*intimate*) guru**-mencermnkan kekuatan, jaringankohesif dukungan sosial di sekolah. Guru saling mengenal dengan baik, bersahabat secara pribadi dengan akrab, dan berkumpul secara teratur |
| **Perilaku tidak terikat (*disengaged*) guru**-berkenaan dengan keterbatasan dalam memaknai dan memfokuskan diri pada kegiatan profesional. Guru mudah membuang waktu. Perilakudan kritik mereka negatif untuk koleganya. |

(Hoy & Miskel, 2013: 211)

Iklim sekolah terbuka bersifat enerjitik, optimis, motivasi dan komitmen tinggi, kepuasan, egalitarian. Karakteristk utama iklim sekolah terbuka adalah “otentik” perilaku yang terjadi pada bawahan. Iklim sekolah tertutup kebalikan dari hal-hal tersebut.

**Tabel VIII.3 Subtes OCDQ-RM untuk Sekolah Menengah Pertama yang Direvisi (*Revised of Middle Schools*)**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Karakteristik** | **Skala Intensitas** | |
| Terbuka | Tertutup |
| **Perilaku Guru** |  |  |
| **Ketidakterikatan** menunjukkan bahwa guru tidak bekerja sama dengan baik. Mereka mendorong perbedaan tujuan tugas; mereka mengeluh dan bertengkar dengan sesama meraka sendiri. |  |  |
|  |  |  |
| **Gangguan** berkenaan denganperasaan guru yang menyusahkan kepala sekolahnya melaksanakan tugas rutin, menuntut komite, persyaratan lainnya, di mana guru menaksir sebagai kesibukan kerja yang tidak wajib. |  |  |
|  |  |  |
| **Semangat** berkenaan dengan moral. Guru mmerasa bahwa kebutuhan sosialnya dipuaskan bersamaan dengan perasaan senang terhadap penyelesaian tugasnya. |  |  |
|  |  |  |
| **Keakraban** berkenaan dengan kesenangan guru dalam hubungan sosial yang bersahabat satu dengan yang lainnya. |  |  |
|  |  |  |
| **Menjauhkan diri** berkenaan dengan perilaku formal dan impersonal kepala sekolah; kepala sekolah memelihara jarak sosial terhadap guru |  |  |
|  |  |  |
| **Menekankan pada produksi** berkenaan dengan perilaku dengan karakteristik supervisi tertutup terhadap staf. Kepala sekolah selalu mengarahkan agar berorientasi pada penyelesaian tugas. |  |  |
|  |  |  |
| **Kepercayaan** berkenaan dengan perilaku yang mencoba “memindah sekolah” yang dibuat melalui contoh yang diatur kepala sekolah untuk guru. |  |  |
|  |  |  |
| **Perimbangan** berkenaan dengan perilaku dengan karakteristik yang cenderung memperlakukan guru “manusiawi”, mencoba melakukan sedikit ekstra untuk guru secara manusiawi |  |  |

**Pilihan isian:** 4 = penekanan sangat tinggi. 3 = Penekanan tinggi. 2 = penekanan rendah. 1 penekanan

sangat rendah.

(Halpin , 1966: 151)

1. **Konstruk Kesehatan Organisasi**

Instrumen lain untuk mengukur iklim sekolah adalah *Organizational Health Inventory* (OHI) yang dikembangkan Hoy & Tarter (1977). Jika OCDQ menguji keterbukaan/ketertutupan guru-guru dan kepala sekolah-guru, OHI menguji kesehatan hubungan interpersonal sekolah dengan siswa, guru, administrator, dan masyarakat.

Konsep kesehatan organisasi ada tiga level: institusional, administratif, dan guru. Level institusional berhubungan sekolah dengan lingkungannya. Level administratif berhubungan dengan pengawasan. Level guru berhubungan dengan proses belajar-mengajar. Kesehatan iklim sekolah menjamin keharmonisan, mempertemukan kebutuhan fungsional dengan kekuatan ekternal yang merusak dan mengarahkan seluruh enerji mencapai tujuan sekolah. Instrumen dikembangkan dalam tiga model: OHI-E untuk SD, OHI-M untuk SMP, dan OHI-S untuk SMA. Contoh OHI-M seperti Tabel VIII.4 dan OHI-S seperti Tabel VIII.5

**Tabel VIII.4 Subtes OHI-M**

|  |
| --- |
| **Karakteristik** |
| **Level Institusional** |
| **Integritas instusional** adalah derajat sekolh menanggulagi lingkungannya dengan cara yang memelihara integritas pendidikan terhadap programnya. Guru dilindungi dari masyarakat yang tidak rasional dan tuntutan rang tua. |
|  |
| **Level Administratif** |
| **Kepemimpinan kolegial** berupa perilaku kepla sekolah yang bersahabat, suportif, terbuka, dan diarahkan oleh norma persamaan hak. Pada waktu yang sama, kepala sekolah mengatur irama pekerjaan untuk berkinerja tinggi dengan mengajak orang mengetahui apa yang mereka harapkan. |
|  |
| **Pengaruh kepala sekolah** yaitu keterampilan kepala sekolah mempengaruhi bawahannya agar bertindak dengan cara terbaik. Kepala sekolah mempengaruhi dengn cara menghimbau bekerja dengan cara terbaik, memberikan pertimbangan tambahan, dan memproses tanpa rintangan hierarki. |
|  |
| **Dukungan sumberdaya** yaitu mengembangkan kelas dengan mensuplai material pembelajaran yang tersedia bahkan mensuplai material ekstra jka diminta. |
|  |
| **Level Guru** |
| **Afilasi guru** yaitu perasaan persahabatan dan afilasi yang kuat di sekolah. Guru merasa enak dengan guru lainnya, pekerjaannya, dan siswanya. Mereka merasa terpanggil untuk bertanggung jawab terhadap siswa , teman sejawat, dan penyelesaian tugas dengan semangat tinggi. |
|  |
| **Penekanan akademik** yaitu mengembangkan sekolah yang diarahkan oleh guru untuk menciptakan suasana akademik yang prima (*excellent*). Pencapaian tujuan akademik diatur untuk siswa, lingkungan pembelajaran diperbaiki dengan serius, guru yakin dengan kemampuan siswanya dalam mencapai tujuan belajar, siswa belajar keras dan menghargai orang yang berprestasi akademik. |

(Hoy & Tarter, 1977: 59)

**Tabel VIII.5 Subtes OHI-S dan Item Contoh**

|  |
| --- |
| **Level Institusional** |
| **Integritas institusional**-menggambarkan sekolah yang tidak mudah menapat kritik untuk menjatuhkan sekolah, kepentingan berasal dari masyarakat. Sekolah mapu mengatasi kekuatan merusak dari luar sekolah dengan baik. |
| Item contoh: \* Sekolah dilindungi dari masyarakat dan tuntutan orang tua yang tidak rasional |
| \* Sekolah dapat mengeritik tekanan luar sekolah. |
| **Level Manajerial** |
| **Pengaruh kepala sekolah**-berkenaan dengan kemampuan kepala sekolah mempengaruhi tindakan atasan. Pegaruh kepala sekolah bekerja dengan pengawas sukses dan bermanfaat bagi guru |
| Item contoh: \* Kepala sekolah mendapatkan info dari atasannya atau bertanya ke atasannya. |
| \* Kepala sekolah dihambat oleh atasannya. |
| **Pertimbangan**-perilaku digambarkan oleh kepala sekolah yang bersahabat, suportif, terbuka, dan  kesejawatan. |
| Item contoh: \* Kepala sekolah memperhatkan kesejahteraan personal dan anggota warga sekolah. |
| \* Kepala sekolah bersahabat dan mudah didekati |
| **Struktur inisiasi**-perilaku digambarkan kepal sekolah yang berorientasi tugas dan prestasi kerja.  Kepala sekolah menyampaikan harapannya dengan jelas dan memelihara standar kinerja. |
| Item contoh: \* Kepala sekolah mengajak warga sekolah mengetahui yang diharapkannya dari warga  sekolah. |
| \* Kepala sekolah memelihara standar kinerja yang telah ditetapkan. |
| **Dukungan sumberdaya**-berkenaan dengan situasi sekolah dalam mencukupi suplai utuk ruang kelas  dan menyediakan bahan pelajaran serta material tambahan yang mudah diperoleh. |
| Item contoh: \* Mateial tambahan tersedia jika diminta. |
| \* Guru disiapkan dengan material yang cukup untuk kelasnya. |
| **Level Teknik** |
| **Moral**-berkenaan dengan rasa kepercayaan, percaya diri, antusiasme, dan persahabatan antar guru.  Guru merasa nyaman dengan temannya di setiap waktu, guru merasa berhasil menyelesaikan  tugasnya. |
| Item contoh: \* Guru saling merasa senang satu dengan guru lainnya.  \* Moral guru tinggi. |
| **Penekanan akademik**-berkenaan dengan tekanan sekolah untuk berprestasi. Harapan akademik tinggi tetapi tujuan akademik dapat dicapai siwa; lingkungan pembelajaran tertib dan ditata dengan serius; guru yakin dengan kemampuan siswanya mencapai prestasi akademik; siswa rajin belajar dan hormat terhadap pencapaian prestasi akademik. |
| Item contoh: \* Sekolah mengatur standar yang tinggi untuk kinerja akademik. |
| \* Siswa menghormati temannya yang mendapatkan nilai tinggi. |
| (Hoy & Miskel, 2013: 215) |

Iklim sekolah yang sehat memiliki karakteristik hubungan siswa, guru, tenaga kependidikan harmonis, pekerjaan diselesaikan dengan sukses, persahabatan sangat akrab, suasana akademik terwujud, guru dan siswa percaya diri mencapai tujuan sekolah, lingkungan pembelajaran ditata serius dan tertib, siswa belajar keras dan menghargai mereka yang berprestasi akademik. Perilaku kepala sekolah sehat, bersahabat, terbuka, egalitarian, suportif, kolegial, mengharapkan guru bekerja dengan cara dan hasil terbaik, memfasilitasi guru sumberdaya yang dibutuhkannya dalam bekerja. Sekolah sehat memiliki warga sekolah yang berintegritas tnggi terhadap lembaga dan guru dilindungi dari hal yang tidak masuk akal dan tekanan dari luar sekolah. Iklim sekolah yang sakit kebalikan dari hal-hal tersebut.

1. ***Comprehensive Assesment of School Environment* (CASE)**

Model CASE dikembangkan oleh *The National Association of Secondary School Principals* (NASSP). Tim NASSP berasumsi: iklim dan kepuasan berbeda tetapi berhubungan, iklim tidak dapat didefinisikan untuk memuaskan semua orang, hasil belajar siswa dan efisiensi biaya pengumpulan dan analisi data paling cocok untuk mengukur efektivitas sekolah. Tim NASSP menemukan model CASE seperti Gambar VIII.1. Instrumen pengumpulan data iklim sekolah dengan subtes: (1) hubungan guru-siswa, (2) keamanan dan pemerliharaan, (3) administrasi, (4) orientasi akademik siswa, (5) nilai perilaku siswa, (6) panduan, (7) hubungan sesama siswa, (8) hubngn warga sekolah-orang tua, manajemen pembelajaran, dan kegiatan siswa. Model CASE digambarkan seperti gambar berikut.

**Lingkungan Sekolah Kab/kota**

**sosial sekolah dan lingkungannya Sekolah sebagai lingkungan ruang kelas**

Input Variabel mediator Output

Ideologis

masyarakat

\*Kestabilan

Individu

\*Persekolahan

\*Pekerjaan

\*Mobilitas

sosial

Keyakinan, sikap, dan nilai

Kepuasan

Kepuasan yang dirasakan siswa dalam merespons lingkungan khusus (Contoh, “Saya merasa puas dengan ….”

\*Kestabilan

Individu

\*Persekolahan

\*Pekerjaan

\*Mobilitas

sosial

Iklim sekolah

Iklim secara relatif membentuk pola persepsi bersama tentang karakteristik organisasi dan anggotanya.

Tujuan dan sasaran

\*Profesi

\*Operasional

Produktivitas

Produktivitasyaitu efektif dan efisien dalam mencapai tujuan pembelajaran siswa (kognitif, afektif, dan psikomotorik) \*Kestabilan

Individu

\*Persekolahan

\*Pekerjaan

\*Mobilitas

sosial

Karakteristik organisasi

\*Lingkungan fisik

\*Organisasi formal

kurikulum, penga-

jaran, kepemimpin-

an, kebijakan, dan

peranan.

\*Organisasi

informal.

Karakteristik

organisasi

Struktur dominan

\*Kekayaan

dan kelas

sosial

\*Status dan

Hierarki

Jabatan

\*Kastel (ras, jenis kelamiin, dan sebagainya.

Karakteristik

demografi

Karakteristik grup

dan individu

\*Demografi siswa,

guru, Tenaga

Kependidikan (TK)

\*Harapan siswa, gu-

ru, TK, orang tua

\*Kinerja guru dan

TK

\*Kepuasan guru dan

TK

\*Kepuasan orang tua dan masyarakat serta

dukungannya

**Gambar VIII. 1 Model Interaktif Lingkungan Sekolah (Keefe & Howard, 1997)**

1. **Ideologi Pengawasan Siswa**

Konsep dan penelitian pengawasan siswa dikembangkan oleh Willower, Eidell, dan Hoy (1973) yang meneliti pengawasan siswa di sekolah. Willower, et al. beranggapan bahwa pegawasan siswa berada dalam kontinum humanistik menuju pemeliharaan. Humanistik dan kustodial (pemeliharaan) merupakan tipe yang mempertentangkan tipe ideologi individu dengan tipe organisasi sekolah dan mereka mencari rasionalisasi dan justifikasi. Prototipe sekolah humanistik dan pemeliharaan diuraikan sebagai berikut.

Orientasi pengawasan model sekolah humanistik di sekolah mempelajari siswa melalui interaksi kooperatif dan pengalaman. Pembelajaran dan perilaku dipandang dari terminologi fisiologik dan psikologik daripada moral. Pembelajaran dipandang sebagai keterikatan kegiatan secara menyeluruh daripada menerima fakta secara pasif. Siswa yang melarikan diri merupakan masalah seperti halnya kesulitan yang dihadapi siswa. Disiplin diri sendiri siswa mengurangi pengawasan guru. Orientasi humanistik mengarahkan guru menciptakan atmosfir yang demokratik dengan fleksibiltas penggunaan aturan, peduli dengan orang lain, komunikasi terbuka, dan meningkatkan diterminai siswa.Guru dan siswa menginginkan bertindak atas kemauannya sendiri dan berani bertanggung jawab terhadap tindakannya.

Orientasi model sekolah Guru yang berorientasi kustodial cenderung menggunakan paksaan, otoriter, dan menjaga jarak melalui hierarki guru-siswa, perintah tidak boleh dibantah. Siswa dianggap sebagai manusia yang tidak rasional dan tidak disiplin sehingga harus diawasi dengan sanksi hukuman. Impersonalitas dan pesimisme menjadi atmosfir sekolah kustodial.

1. ***The Organizational Climate Index***

Jika OCDQ fokus pada keterbukaan hubungan sekolah***,*** maka*The Organizational Climate Index* (OCI) fokus pada perspektif kesehatan interaksi interpersonal. Bagaimanapun OCDQ memiliki kelemahan yaitu hanya mengukur hubungan antar guru dan guru dengan kepala sekolah, OCI mengembangkan tidak hanya hubungan antar guru dan guru dengan kepala sekolah tetapi juga sekolah dengan masyarakat dengan tetap menekankan pada pencapaian prestasi akademik. Tabel berikut ini memberikan contoh dimensi OCI dan item sampelnya.

**Tabel VIII.6 Dimensi OCI-S dan Item Contoh**

|  |
| --- |
| **Level Institusional** |
| **Institusional mudah mendapat kritik**-mengembangkan sekolah dari kelemahan dari pendapat vocal orang tua dan kelompok warga. Banyaknya kritik untuk guru dan kepala sekolah dan kepala sekolah tidak melindungi dan tidak pula bertahan terhadap kritik membangun. |
| Item contoh: \* Sejumlah suara vocal orag tua dapat mengubah kebijakan sekolah. |
| \* Sekolah dapat megatasi kritik dan tekanan dari pihak luar sekolah. |
| **Level Kepala Sekolah** |
| **Kepemimpinan kolegial**-Kepala sekolah memperlakukan guru sebagai teman sejawat profesional, terbuka, egalitarian, dan bersahabat, tetapi pada saat yang sama menetapkan dengan jelas harapannya terhadap guru dan standar kinerja. |
| Item contoh: \* Kepala sekolah memperlakukan guru dengan sama. |
| \* Kepala sekolah mengajak warga sekolah tentang yang dia harapkan dari warga sekolah. |
| **Level Guru** |
| **Perilaku profesional guru**-ditandai oleh rasa hormat terhadap kompetensi teman sejawat, komitmen terhadap siswa, pertimbangan otonomi, saling kerja sama dan saling mendukung. |
| Item contoh: \* Guru menghormati kompetensi profesional teman sejawatnya.  \* Guru melatih pertimbangan profesionalnya di sekolah. |
| **Level Siswa**  **Penekanan pada prestasi**-menggambarkan sekolah memiliki standar akademik yang tinggi tetapi dapat dicapai oleh siswa. Siswa kokoh dan berusaha untuk mencapai tujuan dan mereka saling menghormati sesame siswa dan guru terhadap keberhasilan akademik mereka. Orang tua, guru, dan kepala sekolah semuanya menenkankan kepada siswa untuk mencapai standar setinggi-tingginya dan mengembangkan sekolah. |
| Item contoh: \* Sekolah mengatur standar yang tinggi untuk kinerja akademik. |
| \* Pemncapaian akademik dihargai dan diketahui oleh sekolah. |
| (Hoy & Miskel, 2013: 219) |

1. ***Organizational Citizenship Behavior***

Instrumen lain untuk mengukur iklim sekolah adalah *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Iklim *Citizenship*  adalah adalah suatu sekolah dimana guru saling membantu dan teman sejawat baru diberi kebebasan waktu yang dimilikinya. Guru bersungguh-sungguh dan bekerja rutin melampaui kewajiban kerja. Guru juga menghindari keluhan dan rengekan ketika terikat dalam usaha produktif untuk meningkatkan belajar dan mengajar. Aspek OCB yang diukur seperti tabel berikut.

**Tabel VIII.7 Aspek OCB dan Item Contoh**

|  |
| --- |
| **Altrisme**-membantu teman baru dan memberinya kebebasan menggunakan waktu minta bantuan ke  guru seniornya. |
| Item contoh: Guru senior dengan suka rela membantu guru yunior |
| **Kesungguhan**-menggunakan waktu secara efisien dn bekerja melampaui harapan minimal.  Item contoh: Guru hadir di sekolah dan di pertemuan tepat waktu. |
| **Sikap sportif**-menghabiskan waktu untuk usaha konstruktf dan menghindari keluhan. |
| Item contoh: Guru memberikan suatu tambahan kerja yang menyibukkan |
| **Kesopanan**-prsiapan catatan kemajuan dan pengingat. |
| Item contoh: Guru memberikan koleganya catatan kemajuan dan perubahan jadwal. |
| **Warga negara baik**-menyiapkan komite dan suk rela menjalankan fungsinya. |
| Item contoh: Guru sukarela menyiapkan diri menjadi anggota komite baru. |

(Hoy & Miskel, 2013: 221)

1. **Perubahan**

Ada dua strategi untuk mengubah iklim sekolah yaitu strategi klinis dan strategi berpusat pertumbuhan. Strategi klinis adalah suatu pendekatan berorientasi tindakan spesifik untuk melakukan perubahan, sedangkan strategi berpusat pertumbuhan adalah adalah suatu strategi yang berkenaan dengan hakikat pengembangan individu di dalam sekolah (Hoy & Miskel, 2013).

Langkah-langkah strategi klinis yaitu: (1) mendapatkan pengetahuan organisasi; (2) mendignosis; (3) meramalkan; (4) memberi petunjuk; (5) mengevaluasi. Strategi bepusat pertumbuhan menggunakan asumsi untuk mengembangkan personil sekolah dan untuk dasar pembuatan keputusan administratif. Asumsinya adalah: (1) perubahan adalah kewajaran bagi kesehatan organisasi sekolah; (2) perubahan memiliki arah; (3) perubahan harus menunjukkan kemajuan; (guru memiliki potensi yang tinggi untuk mengembangkan dan menerapkan perubahan (Hoy & Miskel, 2013: 223-224).

1. **Hasil Penelitian**

Hasil penelitian praktik kepemimpinan yang mampu meningkatkan iklim akademik adalah: (1) mendukung pengembangan keprofesian guru dengan sebaik-baiknya; (2) memantau dan menyiapkan umpan balik untuk memperbaiki proses belajar dan mengajar; (3) mengkomunikasikan dan mengembangkan tujuan bersama; (4) terbuka, mendukung, dan bersahabat; (5) memantapkan harapan yang tnggi; (6) tidak membatasi guru dengan tugas birokratik yang merepotkan guru; (7) membantu dan menjelaskan tujuan bersama tentang pencapaian akademik siswa; (8) mengelompokkan siswa dalam menggunakan metode yang tepat untuk mencapai pencapaian akademik yang diharapkan; (9) melindungi waktu mengajar agar tidak terganggu kepentingan lainnya; (10) menyediakan lingkungan yang mendukung; (11) memantapkan kebijakan pekerjaan rumah yang jelas; (12) memantau hasil belajar siswa dengan tujuan pembelajaran; (13) melaksanakan remedial; (13) mengirimkan laporan hasil beajar siswa ke orang tua siswa; (14) melakukan promosi secara independen terhadap siswa yang berprestasi ke level keterampilam yang lebih tinggi (Bush, et al., 2011: 16-17).

Hasil penelitian Summit menyimpulkan **enam iklim akademik yang efektif di abad 21** yaitu: (1) menjadikan pembelajaran sebagai fokus yang melibatkan siswa secara aktif; (2) menyeimbangkan pembelajaran individual, kolaboratif, dan sosial; (3) relevan dan sangat selaras dengan motivasi siswa (minat siswa); (4) sangat peka terhadap perbedaan individu siswa dan menyiapkan umpan balik formatif (berdasarkan hasil pemantauan dan penilaian individu siswa); (5) meningkatkan hubungan kegiatan dan mata pelajaran di dalam dan di luar kelas; dan (6) memberikan tantangan-tantangan kepada siswa tetapi tidak melampai batas (Anonim, 2012: 10 & Schleicher, 2012: 38).

1. **Praktik**

Peranan kepala sekolah sebagai Pembina iklim sekolah harus mampu meyakinkan dan menggerakkan seluruh warga sekolah untuk menciptakan Kebersihan, Keindahan, Ketertiban, Keamanan, Kerindangan dan Kekeluargaan (K6) sebagai bagian yang tak terpisahkan dari profesionalisme sehingga setiap warga sekolah dapat mengaktualisasikan ide, kreativitas, inovasi, kerja sama, dan kompetensi yang sehat. (Anonim, 1995).

1. **Kasus**

Para pemimpin pendidikan kita saat ini bukan mengelola kepentingan peserta didik, tetapi lebih mengutamakan kenyamanan diri (seperti membangun ruang kerja yang mewah, mobil mewah, menuntut tunjangan jabatan yang tinggi) ketimbang kewajiban memajukan kesejahteraan peserta didiknya (Yudi Latif, 2015: 15). Akibatnya, iklim sekolah/kampus yang nyaman, aman, dan membetahkan belajar tidak terwujud. Sarana untuk menunjang kelancaran proses belajar dan mengajar seperti melengkapi buku perpustakaan, media pembelajaran mutakhir, perabot di kelas/laboratorium/bengkel, bahan dan peralatan laboratorium/bengkel, meremajakan mesin untuk praktik yang sudah sangat ketinggalan zaman lebih banyak dihabiskan untuk mempermewah hal-hal di atas. Berikan solusinya!

1. **Ringkasan**

Iklim sekolah adalah persepsi guru terhadap lingkungan sekolah, organisasi formal dan formal sekolah, kepribadian partisipan, kepuasan, motivasi, dan kepemimpinan kepala sekolah yang mempengaruhi iklim sekolah. Iklim sekolah tidak terlepas dari kepemimpinan, motivasi, dan kepuasan kerja. Iklim sekolah mencakup: (1) konsep iklim tertutup dan terbuka, konstruk kesehatan organisasi, CASE, OCI, dan OCB. Tujuan iklim sekolah adalah: (1) terciptanya suasana belajar dan mengajar yang mendukung; (2) terciptanya budaya sekolah yang kondusif; (3) terwujudnya sekolah yang efektif; (4) terwujudnya kepemimpinan yang efektif, motivasi belajar dan mengajar yang tinggi, dan kepuasan kerja yang tinggi. Manfaat iklim sekolah: (1) memberikan suasana belajar dan mengajar yang nyaman, aman, indah, dan membetahkan; (2) mendukung terciptanya budaya sekolah; (3) mendukung terciptanya efektivitas; (4) mendukung kepemimpinan, motivasi, dan kepuasan kerja. Perbedaan budaya sekolah dengan iklim organisasi adalah budaya berakar dari antropologi dan sosiologi, sedangkan iklim sekolah berakar dari psikologi. Iklim sekolah merupakan bagian dari budaya sekolah.

1. **Refleksi**

Apakah semakin mewah dan lengkap ruang kelas/laboratorium/bengkel menjamin peningkatan mutu proses belajar dan mengajar? Apakah ada jaminan bahwa semakin mewah ruang kantor, kinerja penghuninya akan meningkat? Apakah iklim sekolah tertutup selamanya selalu menghambat peningkatan mutu proses belajar dan mengajar? Apakah iklim sekolah tidak sehat selamanya selalu menghambat peningkatan mutu proses belajar dan mengajar?

**DAFTAR PUSTAKA LENGKAP TERDAPAT DALAM BUKU BERJUDUL**

**Manajemen Pendidikan. Pengarang: Husaini Usman. Yogyakarta: Proyek Penulisan Buku/Bahan Ajar Universitas Negeri Yogyakarta (2015)**