

Analisis Hubungan Faktor-faktor Pembelajaran Organisasi dengan Perilaku Siswa – Studi Kasus SMA Kesatuan Bogor.

Frederikus Lena Djago, SE., MM

Program Studi Akuntansi

e-mail: frederikuslenadjago@gmail.com

Abstract

Survey data from an achieved sample of 26 teachers and 96 high school students at SMA Kesatuan Bogor were used to analyze the correlation between organizational learning factors and students' behaviour. Hypothesized as a predominant factor, leadership was analyzed separately from the other factors correlating with the organizational learning. That is why this study attempted to explore the association among leadership, organizational learning and students' behaviour. Using Spearman's coefficient of Rank Correlation, results demonstrated two types of relationship between factors studied. On the teachers' side, there was strong relationship between principal and active leadership and the organization learning; while on the students' side, teachers' works associated weakly with the students' behaviour. The weak correlation between the teachers' works and students' behaviour reflected the students' perception on the quality of teachers' work in terms of teaching methodology and the ability to relate school work with its benefit in the future. A recommendation drawn from the study suggested that the institution should put more attention on staff development to upgrade the staff's quality which in turns improves the students' behaviour in terms of students' participation in and engagement with the school.

Keywords: Education, Organizational Learning, Leadership, Student Behaviour, Rank Spearman

Abstrak

Data survei dari sampel yang dicapai sebanyak 26 guru dan 96 siswa SMA Kesatuan Bogor digunakan untuk menganalisis korelasi antara faktor pembelajaran organisasi dengan perilaku siswa. Dihipotesiskan sebagai faktor dominan, kepemimpinan dianalisis secara terpisah dari faktor-faktor lain yang berkorelasi dengan pembelajaran organisasi. Itulah sebabnya penelitian ini mencoba mengeksplorasi keterkaitan antara kepemimpinan, pembelajaran organisasi dan perilaku siswa. Menggunakan koefisien Korelasi Peringkat Spearman, hasil menunjukkan dua jenis hubungan antara faktor-faktor yang diteliti. Di sisi guru, ada hubungan yang kuat antara kepala sekolah dan kepemimpinan aktif dan pembelajaran organisasi; sementara di sisi siswa, karya guru berhubungan lemah dengan perilaku siswa. Korelasi yang lemah antara karya guru dan perilaku siswa mencerminkan persepsi siswa tentang kualitas pekerjaan guru dalam hal metodologi pengajaran dan kemampuan untuk menghubungkan pekerjaan sekolah dengan manfaatnya di masa depan. Sebuah rekomendasi yang diambil dari penelitian ini menyarankan bahwa institusi harus lebih memperhatikan pengembangan staf untuk meningkatkan kualitas staf yang pada gilirannya meningkatkan perilaku siswa dalam hal partisipasi dan keterlibatan siswa dengan sekolah.

Kata kunci: Pendidikan, Pembelajaran Organisasi, Kepemimpinan, Perilaku Siswa, Rank Spearman

Pendahuluan

Jones (2001) mengaitkan proses pembelajaran organisasi dengan pengambilan keputusan dalam lingkungan yang tidak pasti. Pembelajaran organisasi merupakan salah satu dari proses organisasional yang paling penting untuk melakukan keputusan-keputusan yang tidak terprogram dengan lebih baik, keputusan-keputusan yang memungkinkan mereka untuk mengadaptasi, memodifikasi, dan mengubah lingkungan sehingga meningkatkan peluang-peluang organisasi untuk tetap dapat *survive*. Menurut Burnes (2000) istilah pembelajaran organisasi sering dipakai secara bertukaran dengan organisasi pembelajaran. Perbedaannya terletak pada « akan menjadi apa » dan « keberadaan » (*becoming and being*).

Pembelajaran organisasi menjelaskan usaha-usaha organisasi untuk menjadi organisasi pembelajaran dengan mempromosikan pembelajaran secara sadar, sistematis, dan sinergistik yang melibatkan semua orang dalam organisasi. Sebuah organisasi pembelajaran merupakan keadaan puncak dari pembelajaran organisasi di mana sebuah organisasi telah mencapai kemampuan untuk mentransformasikan dirinya secara kontinyu melalui pengembangan dan keterlibatan semua anggotanya (Argyris dan Schon, 1978 ; Burgoyne et al, 1994 ; Chalwa dan Ranesch, 1995 ; West, 1994 : dalam Burnes, 2000).

Suatu tinjauan ekstensif terhadap literatur non-pendidikan dan literatur pendidikan yang dilakukan oleh Silins et al. (2002), mendefinisikan sekolah sebagai organisasi pembelajaran ketika sekolah tersebut (a) menerapkan proses-proses scanning terhadap lingkungan, (b) membangun tujuan-tujuan bersama, (c) membangun lingkungan-lingkungan belajar dan mengajar yang kolaboratif, (d) mendorong inisiatif-inisiatif dan mengambil risiko, (e) secara teratur melakukan *review* terhadap semua aspek yang berhubungan dan mempengaruhi sepak terjang sebuah sekolah, (f) mengenali dan menegakkan standar perkerjaan yang bagus, dan (g) menyediakan kesempatan-kesempatan bagi *professional development* secara kontinyu.

Hasil data proyek LOLSO (*Leadership for Organisation Learning and Students Outcomes*) sebagaimana diungkapkan Silins et al. (2002) menunjukkan dimensi-dimensi yang mencirikan kapasitas sekolah untuk pembelajaran organisasi sebagai berikut: (1) iklim kerja yang diwarnai kepercayaan dan kolaborasi, (2) pengambilan inisiatif dan resiko, (3) misi bersama dan termonitor, (4) *profesional development* yang relevan dan berlanjut.

Dalam sekolah-sekolah yang adalah organisasi-organisasi pembelajaran, guru-guru perlu melibatkan siswa dalam pembelajaran, untuk menjadikan mereka partner dalam proses pembelajaran dari pada hanya penerima ilmu sehingga para siswa melakukan sesuatu karena tertarik dari pada mereka melakukan sesuatu karena diberitahu/diperintah.” (OECD, 2001 dalam Mulford, 2003). Selanjutnya dalam suatu masyarakat yang kompleks, peran kepala sekolah sangat penting dalam menghidupkan reformasi pendidikan, dan kepemimpinan yang berpusat pada pembelajaran adalah “satu-satunya jalan untuk maju”. Konsep sekolah sebagai organisasi pembelajaran telah berevolusi sebagai tanggapan terhadap kesulitan-kesulitan yang dialami untuk melaksanakan reformasi lembaga pendidikan sekolah (Silins et al., 2002).

Silins et al. (2000) juga menetapkan pekerjaan guru sebagai variabel internal sekolah. Pembelajaran organisasi menggambarkan sejauh mana para guru memandang sekolah sebagai organisasi pembelajaran. Pekerjaan guru mewakili persepsi siswa terhadap pekerjaan guru di dalam kelas, sejauh mana para guru menghubungkan pengajaran dengan kehidupan masa depan siswa.

Perilaku siswa yang membaik menjadi tujuan utama reformasi dan restrukturisasi sekolah. Partisipasi siswa dan keterikatan siswa dengan sekolah merupakan *predictor* siswa yang berpengaruh terhadap prestasi dan tingkat retensi sekolah (Ainley, 1994; Leithwood, Dart, Jantzi & Steinbach, 1993; Leithwood & Jantzi, 1999; Newman, 1989: dalam Silins, 2002).

Tulisan ini akan mengkaji hakikat pembelajaran organisasi dan praktik-praktek

kepemimpinan dan proses-proses yang mendorong pembelajaran organisasi di SMA Kesatuan Bogor serta menganalisis hubungan antara faktor-faktor pembelajaran organisasi tersebut dengan perilaku siswa. Dengan mengkonseptualisasi sekolah sebagai organisasi pembelajaran, penelitian ini bertolak dari rumusan masalah: (1) Faktor-faktor apa yang mendorong pembelajaran organisasi di SMA Kesatuan Bogor?; (2) Apakah terdapat hubungan yang berarti antara kepemimpinan dan pembelajaran organisasi demikian pula hubungan yang berarti antara pembelajaran organisasi dengan partisipasi dan keterikatan siswa dengan sekolah? Dengan demikian penelitian ini bertujuan (1) mengidentifikasi faktor-faktor yang mendorong praktek pembelajaran organisasi di SMA Kesatuan Bogor; (2) mengidentifikasi dan menganalisis hubungan yang berarti antara kepemimpinan dan pembelajaran organisasi, demikian pula hubungan yang berarti antara pembelajaran organisasi dengan partisipasi dan keterikatan siswa sekolah.

Kerangka Pemikiran dan Hipotesis

Berdasarkan pada kajian pustaka di atas, maka dikembangkan kerangka pemikiran konseptual dalam penelitian ini sebagaimana dipaparkan pada Gambar 1. Pengembangan pembelajaran organisasi di dasarkan pada visi, misi, dan tujuan organisasi. Penelitian dilanjutkan dengan penelaahan studi pustaka untuk mengidentifikasi variabel-variabel internal sekolah, kontekstual sekolah dan perilaku siswa, di mana ketiga kelompok variabel tersebut diadaptasi dari variabel-variabel penelitian yang digunakan Silins et al. Uji korelasi rank Spearman digunakan untuk mengeksplorasi sejauh mana praktek-praktek kepemimpinan, proses pembelajaran organisasi, perilaku siswa, serta variabel-variabel internal maupun variabel kontekstual saling berkorelasi. Angka korelasi tersebut akan digunakan untuk menganalisis korelasi di antara faktor-faktor kepemimpinan, faktor pembelajaran organisasi, faktor internal maupun eksternal dalam hubungan dengan perilaku siswa. Perilaku siswa yang diukur dari tingkat partisipasi siswa dan tingkat

keterikatan siswa dengan sekolah merupakan indikator penting bagi efektifitas pendidikan sehingga dapat memberikan umpan balik bagi pengembangan pembelajaran organisasi dalam lembaga pendidikan sekolah.

Berangkat dari kajian teori serta kerangka pemikiran sebagaimana dikemukakan, maka dapat ditarik jawaban sementara dari permasalahan yang telah dirumuskan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan kepala sekolah berhubungan positif dengan pembelajaran organisasi
- 2a. Pekerjaan guru berhubungan positif dengan partisipasi siswa di sekolah
- 2b. Pekerjaan guru berhubungan positif dengan keterikatan siswa dengan sekolah
3. Partisipasi siswa di sekolah berhubungan positif dengan keterikatan siswa dengan sekolah.

Metode

Penelitian ini dilakukan di SMA Kesatuan Bogor. Waktu pelaksanaan selama 1 bulan, mulai minggu ke-4 November sampai dengan minggu ke-3 Desember 2004 untuk pengambilan data. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif dengan melaksanakan survey lapangan. Melalui metode ini dapat diidentifikasi variabel-variabel pembelajaran organisasi, variabel kepemimpinan, variabel perilaku siswa, dan variabel pendukung lainnya yang perlu dikembangkan untuk meningkatkan efektifitas sekolah.

Pengambilan sampel dilakukan terhadap dua kelompok responden yaitu guru dan siswa. Responden guru terdiri dari semua guru yang mengajar di SMA Kesatuan dalam tahun ajaran yang sedang berjalan. Responden siswa terdiri dari 96 siswa kelas 11 yang berasal dari 3 kelas yang berbeda. Ketiga kelas tersebut sengaja dipilih untuk dijadikan sampel, karena jumlahnya yang mendekati 100 di mana angka tersebut dianggap mewakili populasi siswa-siswi SMA Kesatuan dalam memberikan tanggapan mereka terhadap butir-butir pertanyaan yang diajukan dalam penelitian ini.

Peneliti menggunakan metode wawancara, penyebaran kuisioner, observasi

dan dokumentasi untuk mendapatkan data serta studi pustaka, dengan melakukan penelaahan berbagai data, informasi dan referensi yang berkaitan dengan tema penelitian.

Data yang terhimpun dari pengamatan langsung diolah dan dianalisa secara kualitatif dan kuantitatif. Data yang diperoleh dari penyebaran kuesioner dianalisa secara kualitatif tanpa unsur nominal, sedangkan untuk menganalisa secara kuantitatif dilakukan dengan menggunakan skala Likert bobot 1-5.

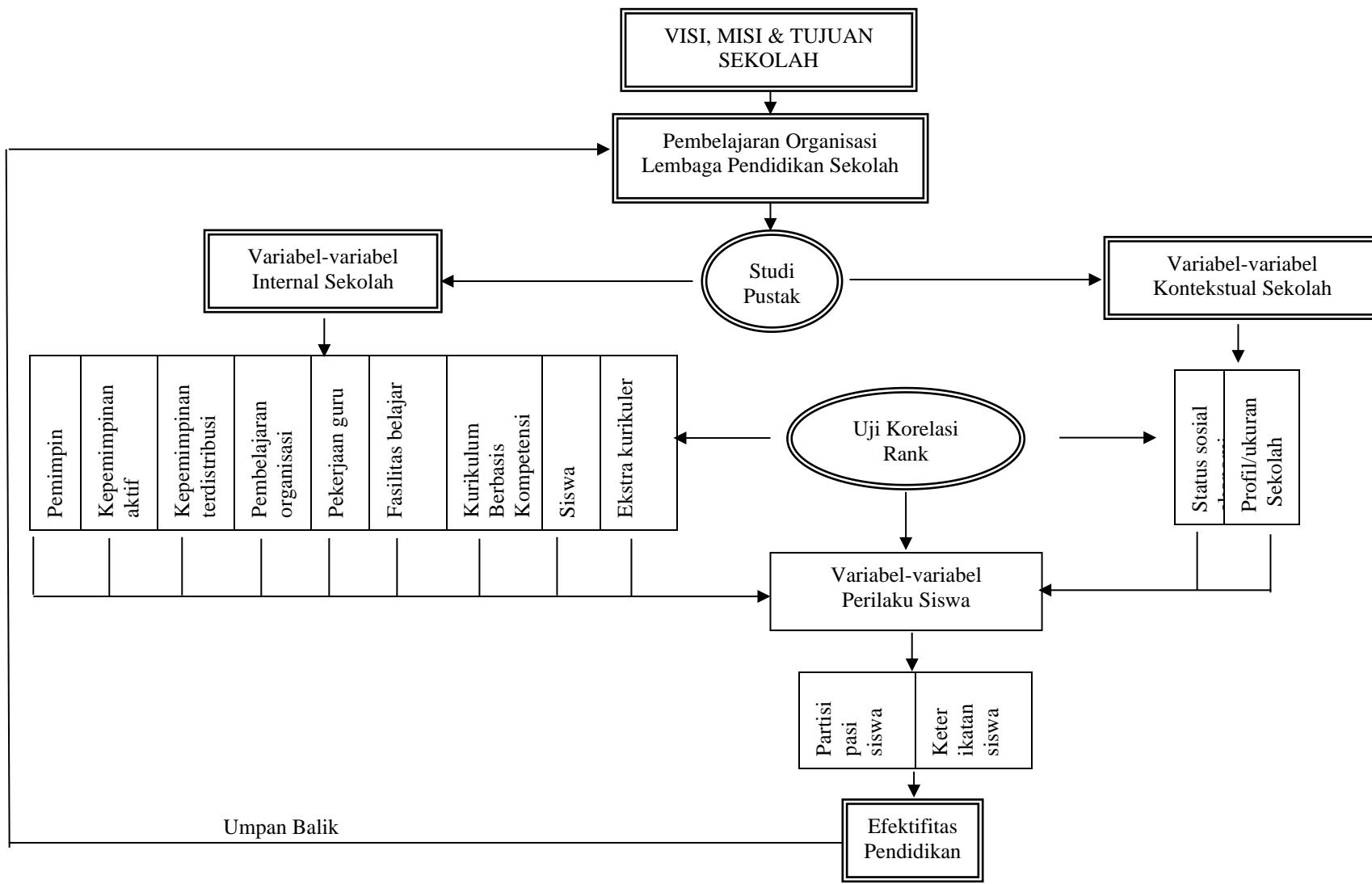
Selanjutnya, data dianalisis untuk menguji hubungan antar variabel dengan menggunakan analisis korelasi Rank Spearman sedangkan perhitungan dari data asli menggunakan program Excel dan dicek secara manual. Untuk menganalisis hubungan faktor-faktor yang mendorong pembelajaran organisasi serta kaitannya dengan perilaku siswa maka dipergunakan metode korelasi Rank Spearman. Metode ini diperlukan untuk mengukur seberapa besar derajat keeratan hubungan antara variabel-variabel yang diamati.

Setelah nilai koefisien korelasi Rank Spearman (r_s) diperoleh pada taraf nyata $\alpha = 0,05$, selanjutnya dilakukan penilaian. Jika $r_s > 0,5$ korelasinya cukup kuat, sebaliknya jika r_s hitung $< 0,5$ korelasinya lemah. Kisaran korelasi antara 0 sampai dengan 1, di mana 0 tidak ada korelasi sama sekali sedangkan nilai 1 berkorelasi sempurna (Santoso, 2005). Tanda korelasi juga berpengaruh pada penafsiran hasil. Tanda negatif (-) berarti output menunjukkan adanya arah yang berlawanan, dan tanda positif (+) berarti output menunjukkan arah yang sama.

Pengujian hipotesis menggunakan pengoperasian program aplikasi SPSS untuk dapat membandingkan nilai probabilitas output dengan tingkat signifikansi yang ditetapkan sebelumnya yaitu pada tingkat $\alpha = 0,05$, sehingga pengambilan keputusan dilakukan sebagai berikut (Santoso, 2005; Levin dan Rubin, 1994): jika probabilitas $> 0,05$, maka H_0 diterima dan jika probabilitas $< 0,05$, maka H_0 ditolak.

Variabel-variabel yang diteliti dalam penelitian ini meliputi variabel kepemimpinan, pembelajaran organisasi, dan

pekerjaan guru, partisipasi siswa serta keterikatan siswa dengan sekolah. Sebagian besar variabel diukur dengan menggunakan skala Likert (skala 5) di mana angka 1 menyatakan sangat tidak setuju dan angka 5 menyatakan sangat setuju, dan variabel lainnya diukur dengan menggunakan pertanyaan terbuka.



Gambar 1. Kerangka Pemikiran Konseptual

Hasil dan Pembahasan

Pembelajaran Organisasi

Pendapat responden mengenai praktek pembelajaran organisasi di SMA Kesatuan Bogor nampak dari tanggapan mereka terhadap empat dimensi pembelajaran organisasi itu sendiri. seperti nampak pada Tabel 1 di bawah ini. Dimensi pertama dalam pembelajaran organisasi menyangkut iklim kerja yang diwarnai kepercayaan dan kolaborasi. Lebih dari 50% jawaban responden setuju adanya iklim kerja yang diwarnai kepercayaan dan kerjasama/kolaborasi. Kontribusi terbesar keyakinan tersebut berasal dari 2 hal berikut ini (1) secara umum para guru saling membantu satu sama lain; (2) adanya dialog profesional di antara para guru. Hal ini berdampak positif terhadap proses pembelajaran organisasi di dalam organisasi tersebut.

Tabel 1. Tanggapan Guru-guru terhadap Kuesioner tentang Faktor-faktor yang Mendorong Pembelajaran Organisasi

Variabel	Sangat Setuju	Tidak Setuju	Di antara	Setuju	Sangat Setuju
	%	%	%	%	%
Pembelajaran Organisasi					
Iklim kerja Sama	0,00	0,64	28,85	50,64	19,87
Inisiatif dan Risiko	0,00	3,31	44,75	40,33	11,60
Misi Bersama dan Termonitor	0,00	1,92	21,79	55,77	20,51
<i>Professional Development</i>	6,59	8,79	34,07	39,01	11,54

Tanggapan responden terhadap dimensi misi bersama dan termonitor, Tabel 1 menunjukkan bahwa jawaban responden menyatakan setuju (55,77%) dan sangat setuju (20,51%) bahwa para guru memiliki misi bersama dan yang termonitor. Kontribusi terbesar berasal dari 5 hal berikut ini (1) guru-guru memiliki kesempatan untuk berpartisipasi dalam keputusan-keputusan penting pada level sekolah; (2) guru-guru secara kritis memeriksa dan memperbaiki praktek kerja mereka saat ini; (3) guru-guru dan administrator sekolah bekerja sama sebagai partner untuk belajar dan memecahkan masalah bersama-sama; (4) guru-guru secara aktif berbagi informasi dengan para orang tua dan masyarakat; (5)

Dalam hubungan dengan tingkat pengambilan inisiatif dan risiko, Tabel 1 menunjukkan bahwa 44,75 % responden merasa tidak yakin akan adanya tingkat pengambilan inisiatif dan risiko yang penting dalam proses pembelajaran. Kontribusi terbesar dari keragu-raguan tersebut berasal dari tiga hal berikut ini yaitu (1) dukungan dari personil di struktural sekolah dan struktur organisasi dalam hal dukungan terhadap inisiatif dan pengambilan risiko; (2) tindakan pengelola sekolah dalam memberdayakan staff dalam pembuatan keputusan; (3) penghargaan terhadap pengambil inisiatif. Namun demikian 40,33 % jawaban responden menyatakan bahwa tingkat pengambilan inisiatif dan risiko berlangsung di dalam organisasi tersebut. Kontribusi terbesar untuk dukungan ini berasal dari 2 hal yaitu bahwa (1) keterbukaan pengurus dan pimpinan sekolah terhadap perubahan; (2) staff merasa dinilai/dihargai.

efektifitas program pengajaran terus dimonitor secara teratur. Kesadaran akan adanya misi bersama dan yang termonitor juga merupakan faktor penting bagi proses pembelajaran organisasi.

Dalam hal *professional development*, Tabel 1 menyajikan hanya 39% responden menyatakan bahwa sudah terdapat *professional development* dalam mengembangkan pembelajaran organisasi di organisasi tersebut. Kontribusi terbesar untuk dukungan ini berasal dari 3 hal berikut ini (1) guru-guru terus memonitor apa yang terjadi di luar sekolah dan mencoba menemukan praktek pengajaran terbaik; (2) tersedianya bacaan professional dan para guru telah

menggunakannya dengan baik; (3) sekelompok guru menerima pelatihan dalam hal bagaimana bekerja dan belajar dalam tim/kelompok.

Sementara sebanyak 34% merasa tidak yakin akan adanya kegiatan *professional development* di organisasi tersebut. Dan sekitar 15% menyatakan tidak terdapat

Kepemimpinan Kepala Sekolah

Pendapat responden mengenai praktek kepemimpinan kepala sekolah di SMA Kesatuan Bogor dijelaskan dari tanggapan mereka terhadap dimensi-dimensi kepemimpinan yang mendorong proses pembelajaran organisasi di institusi tersebut.

professional development yang medukung pembelajaran organisasi. Kontribusi terbesar untuk jawaban responden tersebut berasal dari 2 hal berikut ini (1) ketepatan waktu yang digunakan untuk professional development; (2) keterlibatan dan keterikatan staff dalam *professional development* yang ada di sekolah.

Dari Tabel 2 nampak bahwa tanggapan responden terhadap dimensi visi dan tujuan menunjukkan bahwa lebih dari 57% dan 13% responden menyatakan setuju dan sangat setuju bahwa kepemimpinan kepala sekolah telah mendorong proses pembelajaran organisasi

Tabel 2. Tanggapan Responden terhadap Kuesioner tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah

Variabel	Sangat Setuju	Tidak Setuju	Di antara	Setuju	Sangat Setuju
	%	%	%	%	%
Kepemimpinan Kepala Sekolah					
Visi dan Tujuan	0,00	0,00	28,85	57,69	13,46
Budaya Kerja	0,00	1,28	29,49	54,49	14,74
Struktur Organisasi	0,00	12,82	19,23	63,46	16,03
Stimulasi Interlektual	0,00	2,20	26,92	58,79	12,08
Dukungan Individual	0,00	3,85	32,69	49,04	14,42
Ekspektasi Kinerja	0,00	0,00	11,54	67,95	20,51

Kontribusi terbesar berasal dari 5 kemampuan kepemimpinan kepala sekolah dalam hal: (1) menciptakan suatu arahan (*sense*) tentang ke mana tujuan organisasi (sekolah) secara umum; (2) membantu mengklarifikasi (menjelaskan) arti misi sekolah dalam hal implikasi (dampak) – nya terhadap program dan kegiatan pengajaran; (3) mengkomunikasikan misi sekolah kepada staff dan siswa; (4) mendorong pengembangan budaya sekolah yang mendukung keterbukaan terhadap perubahan; (5) membantu para guru untuk mengerti hubungan antara misi sekolah dengan masing-masing inisiatif dan kebijakan tiap-tiap departemen.

Dalam hubungan dengan dimensi budaya kerja, Tabel 2 mengungkapkan bahwa sekitar 54% dan 14% jawaban responden menyatakan setuju dan sangat setuju bahwa kepemimpinan kepala sekolah telah membangun budaya kerja. Kontribusi terbesar berasal dari kemampuan kepemimpinan kepala sekolah dalam hal: (1) menetapkan dan mengatur suatu suasana dan kondisi yang

saling menghargai (*respectful*) dalam interaksi dengan siswa; (2) menunjukkan suatu kemauan untuk merubah praktek-praktek kerjanya dalam terang pemahaman yang baru; (3) menjadi model dalam teknik penyelesaian masalah (*problem-solving*) yang dapat digunakan baik dalam bekerja dengan rekan guru lain maupun dengan siswa; (4) menekankan (*promote*) pentingnya suatu atmosfir kerja yang saling memperhatikan dan mempercayai di antara staff.

Tabel 2 juga mengungkapkan bahwa lebih dari 63 % dan 16% jawaban responden menyatakan bahwa struktur organisasi yang ada telah mendukung adanya proses pembelajaran organisasi. Kontribusi terbesar berasal dari kemampuan kepala sekolah dalam hal (1) mendelegasikan kepemimpinan untuk kegiatan-kegiatan yang kritis (sangat penting) untuk mencapai tujuan-tujuan sekolah; (2) membagi-bagi kewenangan dari kepemimpinannya secara luas di antara staff yang mewakili berbagai pendapat dalam posisi-posisi kepemimpinan mereka masing-masing; (3) memastikan bahwa para guru

terlibat secara proporsional (semestinya) dalam membuat keputusan sehubungan dengan program dan kegiatan pengajaran; (4) mendukung suatu susunan (struktur) komite yang efektif untuk membuat keputusan; (5) memfasilitasi (memberikan kemudahan) untuk terciptanya komunikasi yang efektif antar staff; (6) serta memberikan suatu tingkat otonomi yang tepat bagi para guru dalam pembuatan keputusan.

Lebih lanjut Tabel 2 mengungkapkan bahwa sekitar 58% dan 12% jawaban responden setuju dan sangat setuju bahwa kepemimpinan kepala sekolah telah mengaktualisasikan stimulasi intelektual dalam kepemimpinannya. Kontribusi terbesar berasal dari kemampuan kepala sekolah dalam hal (1) kemampuannya untuk menjadi sumber ide-ide baru bagi pembelajaran professional; (2) menstimulus (memicu) para guru untuk berpikir tentang apa yang sedang mereka kerjakan bagi para murid; (3) mendorong para guru untuk mengejar cita-cita mereka dalam hal pembelajaran professional; (4) mendorong para guru untuk membangun/meninjau (*review*) kembali apakah tujuan pertumbuhan professional individual mereka konsisten dengan tujuan dan prioritas sekolah; (5) mendorong para guru untuk mengevaluasi praktek-praktek kerja mereka dan memperbaikinya kalau perlu; (6) mendorong para guru untuk mencoba praktek-praktek kerja yang baru, yang sesuai dengan minat dan bidang mereka; (7) serta memfasilitasi kesempatan-kesempatan bagi staff untuk saling belajar satu dengan yang lainnya.

Dan dalam hal dukungan individual, tabel 2 juga menampilkan bahwa sekitar 32%

jawaban responden tidak yakin akan dukungan tersebut yang berasal dari kepemimpinan kepala sekolah. Kontribusi terbesar berasal dari kemampuan kepala sekolah untuk (1) menyadari (*eling*) dengan kebutuhan-kebutuhan yang unik dan yang berhubungan dengan keahlian seorang guru. Walaupun begitu, masing-masing sekitar 49% dan 14% jawaban responden menyatakan setuju dan sangat setuju akan adanya dukungan individual yang berasal dari kepemimpinan kepala sekolah. Kontribusi terbesar berasal dari (1) mendengarkan dan mempertimbangkan pendapat guru pada saat hendak memulai suatu tindakan yang mempengaruhi pekerjaan seorang guru; (2) merangkul semua orang (*inclusive*), tidak menunjukkan keberpihakan (*favouritism*) terhadap individu-individu ataupun kelompok-kelompok tertentu.

Pada akhirnya dalam hal ekspektasi kinerja, Tabel 2 mengungkapkan bahwa berturut-turut sekitar 67% dan 20% jawaban responden menyatakan setuju dan sangat setuju bahwa kepemimpinan kepala sekolah telah menetapkan suatu ekspektasi kinerja yang dapat mendorong suatu proses pembelajaran organisasi. Kontribusi terbesar berasal dari kemampuan kepala sekolah dalam hal (1) memiliki ekspektasi/harapan yang tinggi terhadap para guru sebagai para professional; (2) memiliki ekspektasi/harapan yang tinggi terhadap para siswa; (3) serta mengharapkan para guru menjadi innovator yang efektif (efektif dalam melakukan pembaharuan).

Pekerjaan Guru

Tabel 3. Tanggapan Responden terhadap Pekerjaan Guru dalam Hubungan dengan Perilaku Siswa

Variabel	Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Di antara	Setuju	Sangat Setuju
	%	%	%	%	%
Pekerjaan Guru					
Cara mengajar guru disukai	1,04	3,13	53,13	39,58	3,13
Mampu mengaitkan pekerjaan sekolah dengan masa depan	4,17	19,79	26,04	43,75	6,25
Menggunakan variasi aktifitas di kelas	1,04	6,25	32,29	51,04	9,38
Mendiskusikan pekerjaan dengan siswa	4,17	10,42	27,08	44,79	13,54
Organisasi kelas yang baik	1,04	4,17	22,92	56,25	15,63
Mengharapkan yang terbaik	2,08	2,08	8,33	54,17	33,33

Secara konstan melakukan <i>challenge</i> terhadap siswa	1,04	1,04	35,42	45,83	5,21
--	------	------	-------	-------	------

Jawaban responden mengenai pekerjaan guru di SMA Kesatuan Bogor dijelaskan dari tanggapan responden terhadap aspek-aspek pekerjaan guru sebagaimana disajikan dalam Tabel 3. Aspek-aspek pekerjaan guru yang memperoleh tingkat persetujuan lebih dari 50% adalah sebagai berikut (1) menggunakan variasi aktifitas di kelas (51,04%); (2) organisasi kelas yang baik (56,25%); (3) mengharapkan yang terbaik dari

siswa (54,17%). Sementara itu, aspek-aspek pekerjaan guru yang memperoleh tingkat persetujuan kurang dari 50% adalah sebagai berikut (1) cara mengajar seorang guru; (2) mampu mengaitkan pekerjaan sekolah dengan masa depan; (3) mendiskusikan pekerjaan dengan siswa; (4) secara konstan melakukan *challenge* terhadap siswa.

Partisipasi Siswa dalam Pembelajaran

Tabel 4. Tanggapan Responden terhadap Partisipasi Siswa dalam Hubungan dengan Perilaku Siswa

Variabel	Sangat jarang	Kadang-kadang	Sering	Selalu
	%	%	%	%
Partisipasi Siswa di Sekolah				
Tidak absen dari sekolah /kelas	4,12	17,53	27,84	50,52
Partisipasi dalam ekstra kurikuler	19,59	50,52	19,59	10,31
Jumlah ekstra kurikuler	42,27	30,93	17,53	9,28
Mengerjakan tugas tambahan	9,28	37,11	42,27	11,34
Menetapkan target belajar	6,19	47,42	32,99	13,40
Menyelesaikan PR yang diberikan	1,03	23,71	44,33	30,93
Belajar 2-3 jam sehari di rumah	20,62	53,61	20,62	5,15

Tabel 4 menggambarkan tanggapan responden terhadap partisipasi siswa dalam hubungan dengan perilaku siswa. Sehubungan dengan partisipasi siswa di sekolah, hanya terdapat satu variabel yaitu tingkat kehadiran yang menunjukkan tingkat partisipasi yang tinggi di sekolah, di mana masing 50,52% dan 27,84% siswa menyatakan selalu dan sering hadir di sekolah ataupun di kelas. Sedangkan

variabel-variabel lainnya menunjukkan tingkat partisipasi yang rendah. Rendahnya tingkat partisipasi siswa tersebut nampak dari kegiatan ekstra kurikuler yang diikuti maupun dari rendahnya target belajar dan jumlah jam belajar yang dilakukan setiap hari di rumah.

Keterikatan Siswa dengan Sekolah

Tabel 5. Tanggapan Responden terhadap Keterikatan Siswa dengan Sekolah dalam Hubungan dengan Perilaku Siswa

Variabel	Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Di antara	Setuju	Sangat Setuju
	%	%	%	%	%
Keterikatan Siswa dengan Sekolah					
Hubungan yang baik dengan guru	0,00	9,28	25,77	55,67	9,28
Bahagia dengan teman yang dimiliki	0,00	2,06	17,53	43,30	37,11
Merasa pekerjaan yang dilakukan berguna	2,06	6,19	35,05	40,21	16,49

Tabel 5 menggambarkan tingkat keterikatan siswa dengan sekolah dalam hubungan dengan perilaku siswa. Sebanyak 55,67% dan 9,28% siswa menyatakan setuju dan sangat setuju bahwa mereka mempunyai

hubungan yang baik dengan guru. Sebanyak 43,30% dan 37,11% siswa menyatakan setuju dan sangat setuju bahwa mereka merasa bahagia dengan teman yang dimiliki saat ini. Sehubungan dengan tanggapan siswa

terhadap apakah mereka merasa bahwa pekerjaan yang dilakukan saat ini berguna, 40,21% dan 16,49% menyatakan setuju dan sangat setuju. Sedangkan sebanyak 35,05% siswa merasa tidak yakin/ragu-ragu bahwa pekerjaan yang mereka lakukan saat ini di sekolah berguna.

Korelasi Kepemimpinan Kepala Sekolah dengan Pembelajaran Organisasi dalam hubungannya dengan Perilaku Siswa

Tabel 6. Hasil Uji Rank Spearman Korelasi Faktor-faktor Kepemimpinan dengan Pembelajaran Organisasi dalam Hubungan dengan Perilaku Siswa

Variabel	Kepemimpinan Kepala Sekolah	Kepemimpinan Aktif	Distributed Leadership	Pembelajaran Organisasi
Kepemimpinan Kepala Sekolah	1,000	0,735**	0,317	0,886**
Kepemimpinan Aktif	0,735**	1,000	0,221	0,622**
Distributed leadership	0,317	0,221	1,000	0,311
Pembelajaran Organisasi	0,886**	0,622**	0,311	1,000

**Korelasi signifikan pada taraf 0,01

* Korelasi signifikan pada taraf 0,05

Dari tabel 6 dapat diketahui bahwa variabel kepemimpinan kepala sekolah berkorelasi dengan variabel pembelajaran organisasi pada taraf signifikan 1% dengan angka korelasi 0,886 yang berarti terdapat korelasi positif dengan derajat keeratan yang kuat. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berkorelasi positif dengan pembelajaran organisasi diterima (hipotesis 1). Korelasi yang positif dan kuat antara variabel kepemimpinan kepala sekolah dengan variabel kepemimpinan aktif menunjukkan bahwa peran kepemimpinan kepala sekolah telah memberikan ruang bagi tim kepemimpinan dalam pengelolaan persekolahan. Hal ini berarti bahwa kepala sekolah bersama-sama dengan tim kepemimpinan telah berperilaku menunjukkan kemampuan untuk melihat ke masa depan, menerapkan pendekatan yang tepat dan menunjukkan tingkat keterlibatan dalam kegiatan inti persekolahan.

Kemampuan untuk melihat ke masa depan mencerminkan kejelasan visi dan tujuan organisasi (sekolah) pada tingkat sekolah dan pengembangan inisiatif staf yang sesuai dengan visi dan tujuan organisasi tersebut. Sedangkan pendekatan yang tepat

Korelasi antara kepemimpinan kepala sekolah dan pembelajaran organisasi dalam hubungan dengan perilaku siswa, dengan analisis uji korelasi rank Spearman didapatkan hasil perhitungan sebagaimana disajikan pada tabel 6 di bawah ini;

dalam kepemimpinan berarti kepemimpinan telah mampu mendorong pengembangan budaya sekolah yang mendukung keterbukaan terhadap perubahan dan iklim kerja yang saling memperhatikan dan mempercayai di antara staf. Dan akhirnya tingkat keterlibatan dalam kegiatan inti persekolahan berarti bahwa kepemimpinan telah memberikan dukungan yang tepat bagi para guru dan menetapkan ekspektasi yang tinggi terhadap para siswa serta mengharapkan guru menjadi inovator yang efektif dalam melakukan pembaharuan.

Sementara itu korelasi yang kuat dan positif antara kepemimpinan kepala sekolah dan pembelajaran organisasi menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah telah mendorong pembelajaran organisasi di mana staf berkomunikasi dengan cara yang terbuka dan saling mendukung (*supportive*) dan secara aktif mencari informasi untuk memperbaiki pekerjaan mereka. Pemimpin memastikan bahwa struktur dan sistem yang ada mendukung dan menghargai inisiatif. Angka korelasi itu juga menunjukkan interrelasi yang kuat antara tingkat kepemimpinan dan tingkat pembelajaran organisasi di SMA Kesatuan. Tingkat kepemimpinan yang beroperasi secara menyeluruh menentukan

tingkat pembelajaran organisasi yang dihasilkan di sekolah tersebut.

Korelasi Pekerjaan Guru dengan faktor-faktor pendukung Pembelajaran Organisasi dalam hubungan dengan Perilaku Siswa

Tabel 7. Hasil Uji Korelasi Rank Spearman di antara Variabel Pekerjaan Guru dengan Partisipasi Siswa dan Keterikatan Siswa dengan Sekolah dalam Pembelajaran Organisasi

Variabel	Pekerjaan Guru	Tingkat Partisipasi	Tingkat Keterikatan
Pekerjaan Guru	1,000	0,253*	0,295**
Tingkat Partisipasi	0,253	1,000	0,245*
Tingkat Keterikatan	0,295	0,245*	1,000

**Korelasi signifikan pada taraf 0,01

* Korelasi signifikan pada taraf 0,05

Dari Tabel 7 dapat diketahui bahwa variabel pekerjaan guru berkorelasi dengan variabel partisipasi siswa dan juga berkorelasi dengan variabel keterikatan siswa dengan sekolah masing-masing pada taraf signifikan 5% dan 1%. Angka korelasi antara pekerjaan guru dengan tingkat partisipasi siswa di sekolah adalah 0,253, yang berarti bahwa terdapat korelasi yang positif namun dengan tingkat keeratan yang lemah. Hasil uji korelasi rank Spearman tersebut mendukung hipotesis terdapatnya hubungan antara variabel pekerjaan guru dan variabel partisipasi di sekolah (hipotesis 2a).

Sementara itu, pekerjaan guru juga berkorelasi dengan variabel keterikatan siswa dengan sekolah pada tingkat signifikan 1%. Angka korelasi antara pekerjaan guru dengan keterikatan siswa dengan sekolah adalah 0,295 yang berarti terdapat korelasi yang positif namun tingkat keeratannya lemah. Dengan demikian, uji korelasi rank Spearman tersebut mendukung hipotesis hubungan positif antara pekerjaan guru dan variabel keterikatan siswa dengan sekolah (hipotesis 2b).

Korelasi yang positif antara pekerjaan guru dengan tingkat partisipasi dan tingkat keterikatan siswa dengan sekolah mencerminkan persepsi siswa tentang pekerjaan seorang guru dalam ruangan kelas yang berkorelasi baik dengan tingkat partisipasi siswa di sekolah maupun dengan

tingkat keterikatan siswa dengan sekolah. Artinya kalau pekerjaan seorang guru dilakukan dengan baik maka partisipasi dan keterikatan siswa dengan sekolahnya akan meningkat. Namun hasil penelitian menunjukkan hubungan yang lemah antara variabel pekerjaan guru dengan dua variabel perilaku siswa tersebut. Hal itu mencerminkan persepsi siswa terhadap kinerja seorang guru yang kurang memuaskan di kelas dan kurang mampunya seorang guru untuk menghubungkan pekerjaan sekolah dengan sesuatu yang terjadi di masa depan seorang siswa.

Korelasi di antara Variabel Partisipasi Siswa dengan Variabel Pekerjaan Guru dan Variabel Keterikatan Siswa dengan Sekolah dalam Pembelajaran Organisasi

Dari Tabel 7 di atas diketahui bahwa variabel partisipasi siswa di sekolah berkorelasi dengan variabel keterikatan siswa dengan sekolah pada taraf signifikan 5%. Angka korelasi antara tingkat partisipasi siswa dengan tingkat keterikatan adalah 0,245, yang berarti terdapat korelasi positif namun dengan derajat keratan yang lemah.

Dengan demikian, hipotesis terdapatnya hubungan positif di antara variabel partisipasi siswa di sekolah dengan variabel keterikatan siswa dengan sekolah (hipotesis 3) diterima berdasarkan hasil uji

korelasi rank Spearman seperti dipaparkan pada tabel 7. Hal itu berarti bahwa jumlah aktifitas yang dilakukan seorang siswa dalam kegiatan pembelajaran berkorelasi secara positif dengan tingkat keterikatannya dengan sekolah, di mana tingkat partisipasi yang rendah akan dihubungkan dengan rendahnya rasa keterikatannya dengan sekolah.

KESIMPULAN

Analisis hubungan antara faktor-faktor pembelajaran organisasi dengan perilaku siswa dapat disimpulkan sebagai berikut; Pada satu sisi, terdapat hubungan yang timbal balik di antara kepemimpinan dan pembelajaran organisasi. Responden guru-guru dalam penelitian ini memberikan tanggapan bahwa faktor kepemimpinan telah berfungsi secara meluas sehingga proses pembelajaran organisasi dapat berjalan dengan baik. Pembelajaran organisasi sebagai salah satu pendekatan untuk melakukan perubahan secara implisit menghadapi kendala dalam konteks SMA Kesatuan yang menyangkut fungsi *pivotal* seorang guru. Karena pekerjaan seorang di dalam kelas akan berkorelasi langsung dengan kinerja perilaku siswa, sehingga kondisi kerja guru dalam sebuah lembaga yang adalah organisasi pembelajaran mengharuskan baginya untuk mengembangkan pengetahuan, ketrampilan, akuisisi serta pengujian informasi dari waktu ke waktu.

Pada sisi yang lain, pekerjaan guru menunjukkan korelasi yang positif dengan variabel perilaku siswa yang di ukur oleh variabel partisipasi siswa di sekolah dan variabel keterikatan siswa dengan sekolah, walaupun dengan derajat keeratan yang lemah. Hal itu mengisyaratkan rendahnya kualitas kinerja seorang guru di dalam kelas sehingga hanya berkorelasi dengan derajat keeratan yang lemah dengan tingkat partisipasi dan tingkat keterikatan siswa.

DAFTAR PUSTAKA

Argyris C, and Schon D.A. 1996.
Organizational Learning II: Theory, Method, and Practice. Addison-Wesley Publishing Company, Inc. USA.

- Burnes B. 2000. *Managing Change*. 3th Edition. Pearson Education Limited. Edinburgh Gate, Harrow, Essex, England.
- Dajan A. 1986. *Pengantar Metode Statistik, Jilid II*. Cetakan ke-18. LP3ES. Jakarta.
- Danim S. 2003. *Menjadi Komunitas Pembelajar*. Edisi Kesatu. Bumi Aksara. Jakarta.
- Leithwood L and Jantzi D. 1999. The Relative Effects of Principal and Teacher Sources of Leadership on Student Engagement With School. *Education Administration Quarterly* Vol.35, Supplemental (December 1999) pp. 679 – 706.
- Levin R. I. and Rubin D. S. 1994. *Statistics for Management*. Prentice Hall, Englewood Cliffs, New Jersey 07632.
- Mulford B. 2003. School Leaders: Changing Roles and Impact on Teacher and School Effectiveness. *A paper commissioned by The Education and Training Policy Division, OECD*. Diakses dari: <http://www.oecd.org/dataoecd/61/61/2635399.pdf>
- Santoso S. 2005. *Menguasai Statistik di Era Informasi dengan SSPS 12*. Elex Media Komputindo. Jakarta.
- Silins H. and Mulford B. 2002. Schools as Learning Organisations: The case for system, teacher, and student learning. *Journal of Educational Administration*, Vol.40 No. 5, 2002.
- 2000. Towards an Optimistic Future: Schools as Learning Organisations: Effects on Teacher Leadership and Student Outcomes Diakses dari: <http://www.aare.edu.au/00pap/si100273.htm>