



STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM MENGELOLA IKLIM SEKOLAH DI LEMBAGA PENDIDIKAN DASAR

Analisna¹, Uswatun Umi Zarhasih², Ramdanil Mubarak³, Roihan Sadad⁴

^{1,2}Mahasiswa Prodi MPI, STAI Sangatta, Indonesia

³Prodi MPI, STAI Sangatta, Indonesia

⁴MPI IAIN Ambon

Email : Analisna30@gmail.com, nzhr1099@gmail.com, dani.education@gmail.com,
hanzroihan@gmail.com

Article Info

Received	Accepted	Published
28 April 2023	01 Mei 2023	02 Mei 2023

Keywords:

Strategy
School Leader
School Climate

ABSTRACT

The purpose of this research is to describe the management of school climate, state heads of schools in managing school climate and challenge the management of school climate in basic education institutions. The method used in this research is the descriptive qualitative research method. The results are: In managing the school climate, the principal formulates ethical values, inspires enthusiasm, adjusts school goals, and fosters commitment, mutual respect and trust, and cooperation. Then, the principal's strategy in managing the school climate is carried out by setting an example, increasing motivation, and increasing discipline, and commitment. Meanwhile, the challenges in managing the school climate are absenteeism, matching the teacher's educational background, and communication between parents and teachers in the learning process.

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan pengelolaan iklim sekolah, strategi kepala sekolah dalam mengelola iklim sekolah dan tantangan pengelolaan iklim sekolah di lembaga pendidikan dasar. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kualitatif deskriptif. Hasilnya yaitu: Dalam mengelola iklim sekolah, kepala sekolah merumuskan nilai-nilai etika, membangkitkan semangat, menyesuaikan tujuan sekolah, memupuk komitmen, saling menghormati dan percaya, kerjasama. Kemudian, strategi kepala sekolah dalam mengelola iklim sekolah dilakukan dengan memberikan keteladanan, meningkatkan motivasi, meningkatkan kedisiplinan, dan komitmen. Sementara tantangan dalam pengelolaan iklim sekolah yaitu ketidakhadiran, kesesuaian latar belakang pendidikan guru, dan komunikasi antara orang tua dan guru dalam proses pembelajaran.

Kata Kunci:

Strategi
Kepala Sekolah
Iklim Sekolah

Copyright and License:

Authors retain copyright and grant the journal right of first publication with the work simultaneously licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/) that allows others to share the work with an acknowledgment of the work's authorship and initial publication in this journal.



1. PENDAHULUAN

Kepala sekolah adalah pemimpin dan manajer yang sangat menentukan dinamika sekolah menuju gerbang kesuksesan dan kemajuan di segala bidang kehidupan. Kapasitas intelektual, emosional, spiritual dan sosial kepala sekolah berpengaruh besar terhadap efektifitas kepemimpinannya.¹ Kedalaman ilmu, keluasan pikiran, kewibawaan dan relasi komunikasinya akan dapat membawa perubahan signifikan dalam manajemen sekolah. Kepala sekolah adalah orang yang bertanggung jawab mengenai keseluruhan pengelolaan sekolah.² Diantara peran kepala sekolah yaitu menjadi motivator, supervisor, manajer, leader.³ Karenanya, kepala sekolah memiliki tanggung jawab yang besar berkaitan dengan pengelolaan iklim sekolah.

Sistem pendidikan di Indonesia telah gagal dalam mengedukasi perubahan iklim sekolah sebagaimana disampaikan oleh Menteri pendidikan bapak Nadiem Makarim.⁴ Hal tersebut terlihat dari belum berhasilnya orang tua dan sekolah dalam membangun kesadaran siswa. Sehingga bisa dilihat dari kondisi iklim di berbagai sekolah di Indonesia. Iklim sekolah yang baik, dapat dilihat dari karakter kehidupan di lingkungan sekolah, berkaitan dengan norma, tujuan, hubungan antar sesama, nilai, sampai pada proses pembelajaran.⁵ Iklim sekolah merupakan suatu kondisi di lingkungan sekolah. Kondisi tersebut bisa berarti proses pembelajaran, proses pengelolaan, proses penerapan nilai-nilai sosial, nilai religious, dan nilai kebangsaan. Iklim sekolah yang baik merupakan salah satu penunjang dalam upaya peningkatan mutu pendidikan.⁶ Oleh karena itu dibutuhkan strategi yang tepat untuk mengelola sekolah.

Demikian juga di SDN 011 Sangatta Utara, pengelolaan iklim sekolah perlu dikelola dengan efektif dan berkesinambungan. Kepala sekolah perlu menerapkan strategi-strategi yang tepat dalam mengelola iklim sekolah guna mencapai visi, misi, dan tujuan yang telah ditetapkan. Disamping itu kepala sekolah perlu menganalisa problem dan tantangan yang dihadapi guna memecahkan permasalahan berkaitan dengan iklim sekolah yang dipimpinnya. Karena pada dasarnya setiap sekolah mempunyai pengelolaan, strategi, dan tantangan-tantangan yang bervariasi dalam pengelolaan iklim sekolah. sekelumit permasalahan berkaitan dengan pengelolaan iklim sekolah tersebut merupakan suatu isu yang sering dihadapi setiap sekolah, tidak terkecuali SDN 011 Sangatta Utara.

SDN 011 Sangatta Utara merupakan salah satu sekolah dasar negeri yang berada di jantung kota Sangatta, kabupaten Kutai Timur yang berada di bawah naungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan dengan SK Izin Operasional 420/K.799/2012 pada tanggal 9

¹ Mattali Mattali, "Pemanfaatan Whatsapp Group Sebagai Media Informasi Dan Komunikasi Pengawas Dan Kepala Sekolah: TK Wilayah Kecamatan Maesan," *Mitra Pendidikan* 3, no. 2 (2022): 29–35, <https://doi.org/https://doi.org/10.47360/jmp.v3i2>.

² Siti Julaiha, "Konsep Kepemimpinan Kepala Sekolah," *Tarbiyah Wa Ta'lim: Jurnal Penelitian Pendidikan Dan Pembelajaran* 6, no. 3 (2019): 179–90, <https://doi.org/https://doi.org/10.21093/twt.v6i3.1734>.

³ Zalna Fitri, "Peran Kepala Sekolah Sebagai Educator Dan Manager Di Tkit Qurrata 'Ayun Bengkulu Selatan," *Manajer Pendidikan: Jurnal Ilmiah Manajemen Pendidikan Program Pascasarjana* 14, no. 3 (2020): 129–35, <https://doi.org/https://doi.org/10.33369/mapen.v14i3.12930>.

⁴ CNN Indonesia, "Nadiem: Sistem Pendidikan Kita Gagal Edukasi Perubahan Iklim," November 2021.

⁵ Ideswal Ideswal, Yahya Yahya, and Hanif Alkadri, "Kontribusi Iklim Sekolah Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar," *Jurnal Basicedu* 4, no. 2 (2020): 460–66, <https://doi.org/https://doi.org/10.31004/basicedu.v4i2.381>.

⁶ Riza Nur Fadila et al., "Efektivitas Pengelolaan Sumber Daya Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan," *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan* 8, no. 1 (2020): 81–88, <https://doi.org/10.21831/jamp.v8i1.28997>.

Juli 2012. SDN 011 Sangatta Utara merupakan salah satu sekolah dasar negeri favorit di kabupaten Kutai Timur dengan status akreditasi A berdasarkan SK Akreditasi No. 308/BAP-SM/HK/X/2015. Sekolah tersebut berada di Jln. H. Abdullah No. 2B Sangatta Utara. Adapun jumlah peserta didik SDN 011 Sangatta Utara yaitu 525 peserta didik laki-laki dan 471 peserta didik perempuan, sehingga total peserta didik SDN 011 Sangatta Utara berjumlah 996 Siswa. Jumlah siswa tersebut tergolong banyak sekali, namun sesuai dengan sumber daya manusia yang dimiliki. Peserta didik tersebut kemudian dibimbing oleh 8 guru laki-laki dan 43 guru perempuan dan 9 tenaga pendidik.

Penelitian berkaitan dengan strategi kepala sekolah dalam mengelola iklim sekolah sesungguhnya masih relatif kurang dikaji sejauh penelusuran penulis. Terdapat penelitian tentang peranan kepala sekolah dalam menciptakan iklim sekolah di era otonomi sekolah yang dilakukan oleh Maria Margaretha Wahyuningrum. Penelitian tersebut menggunakan kajian manajerial dalam bentuk studi pustaka dan dilakukan pada tahun 2008. Penelitiannya secara teoritis dikaji melalui teori peranan Henry Mintzberg yang dikaitkan dengan teori Silver tentang perilaku kepala sekolah. Hasilnya bahwa terdapat tujuh peran kepala sekolah dalam menciptakan iklim sekolah, yaitu: 1) Menciptakan hubungan dan pergaulan antar personal, 2) Mengadakan pembinaan, 3) pendelegasian tugas, 4) penyelesaian konflik, 5) *reward & punishment*, 6) pemanfaatan informasi, 7) harmonisasi lingkungan kerja.⁷ Jika dikaitkan dengan penelitian ini maka penelitian ini merupakan penelitian yang mengkaji dari peranan kepala sekolah dari sudut yang lain yaitu pada pengelolaan iklim sekolah, bukan penciptaan iklim sekolah.

Penelitian selanjutnya yang dilakukan oleh Agung Kurniawan Djibran, dimana penelitiannya fokus pada penguatan iklim sekolah yang dilakukan oleh pemimpin yang berbasis *multiple intelegence*. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa proses kepemimpinan kepala sekolah harus mampu mengintegrasikan antara interaksi personal, sosial, maupun lingkungan. Tak hanya itu, seorang kepala sekolah juga harus memiliki kompetensi manajerial yang bagus selain kompetensi kepribadian, sosial, supervisi dan kewirausahaan.⁸ Strategi yang dilakukan melalui penerjemahan visi, misi, & tujuan sekolah, membangun sinergitas, berpikir yang sehat, membangun rasa cinta, keteladanan, adil, jujur, disiplin, santun, sederhana, mendahulukan kepentingan sekolah diatas kepentingan pribadi, dan berlandaskan pada niat ibadah kepada Allah SWT. Dengan demikian maka, kecerdasan spiritual memegang peranan krusial dalam upaya meningkatkan iklim sekolah.⁹ Jelas penelitian tersebut berfokus pada penguatan iklim sekolah bukan pada pengelolaan iklim sekolah, sehingga terdapat gap yang akan dikaji oleh peneliti.

Penelitian berikutnya yaitu penelitian yang dilakukan oleh Imran, dimana penelitiannya mengkaji tentang kepemimpinan kepala madrasah dalam membangun iklim sekolah. Fokus penelitiannya adalah tentang tipe kepemimpinan kepala madrasah, keteladanan kepemimpinan kepala madrasah, dan komunikasi interpersonal kepala madrasah dalam membangun iklim sekolah. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa tipe kepemimpinannya adalah demokratis dan paternalis, keteladanannya dalam bentuk pelayanan maksimal, dan

⁷ Maria Margaretha Wahyuningrum, "Peranan Kepala Sekolah Dalam Menciptakan Iklim Sekolah Di Era Otonomi Sekolah (Suatu Kajian Manajerial)," *Jurnal Manajemen Pendidikan UNY* 4, no. 2 (2008): 112262.

⁸ Mahfud Ifendi, "Kompetensi Manajerial Mahasiswa Prodi MPI STAI Sangatta Kutai Timur Dalam Pengenalan Lapangan Pendidikan," *JURNAL TARBAWI STAI AL FITHRAH* Volume 9, no. Nomor 1 (2020): 39-58.

⁹ Agung Kurniawan Djibran, "Strategi Pemimpin Dalam Penguatan Iklim Sekolah Berbasis Multiple Intelligence," *JUARA: Jurnal Olahraga* 1, no. 1 (2016): 15-27, <https://doi.org/https://doi.org/10.33222/juara.v1i1.55>.

komunikasi yang digunakan adalah komunikasi harmonis.¹⁰ Penelitian tersebut mempunyai gap dengan penelitian ini yaitu pada membangun iklim sekolah dengan mengelola iklim sekolah.

Berdasarkan fakta-fakta yang telah dipaparkan diatas, baik fakta sosial maupun fakta literatur tersebut, maka penelitian ini penting untuk dilakukan sebagai *upgrade* pengetahuan berkaitan dengan kepemimpinan kepala sekolah berkaitan dengan iklim sekolah. Dengan demikian, yang menjadi fokus penelitian ini adalah bagaimana pengelolaan iklim sekolah, strategi kepala sekolah, dan tantangan pengelolaan iklim sekolah di SDN 0011 Sangatta Utara. Tujuannya adalah untuk mendeskripsikan pengelolaan iklim sekolah, strategi kepala sekolah, dan tantangan pengelolaan iklim sekolah di SDN 0011 Sangatta Utara.

2. METODE

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif.¹¹ Penelitian kualitatif merupakan suatu pendekatan dalam penelitian yang berorientasi pada fenomena atau gejala yang bersifat alami.¹² Teknik pengumpulan datanya menggunakan observasi, wawancara, dan dokumentasi.¹³ Dimana peneliti melakukan observasi dengan terjun langsung ke lokasi penelitian, melakukan wawancara dengan kepala sekolah, tenaga pendidik dan kependidikan, serta beberapa siswa SDN 011 Sangatta Utara.

Adapun subjek penelitian dalam penelitian ini ditentukan dengan teknik purposive yaitu penentuan informan tidak didasarkan strata, pedoman atau wilayah tetapi didasarkan adanya tujuan tertentu yang tetap berhubungan dengan permasalahan penelitian.¹⁴ Dengan demikian, maka yang dijadikan sebagai informan pada penelitian ini adalah kepala sekolah, tenaga pendidik dan kependidikan, serta beberapa Siswa SDN 011 Sangatta Utara.

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis data Miles & Huberman,¹⁵ sebagaimana dikutip oleh Samiaji Sarosa, dimana analisis data kualitatif dilakukan melalui pengumpulan data, reduksi data, display data dan penarikan kesimpulan.¹⁶ Dengan demikian maka peneliti melakukan proses mencari dan menyusun data melalui observasi, wawancara dan dokumentasi, kemudian memilah data yang berkaitan dengan fokus penelitian, selanjutnya ditampilkan dalam penelitian untuk ditarik kesimpulan.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1. Pengelolaan Iklim Sekolah

Iklim sekolah yaitu keadaan sekitar sekolah dengan suasana tenang dan nyaman serta kondusif untuk belajar sehingga mampu meningkatkan kinerja akademik.¹⁷ Terdapat indikator iklim sekolah yang baik yaitu : a) Tujuan sekolah menunjukkan kualitas yang diraih di visualkan dengan jelas kepada semua warga sekolah, diterapkan dan diumumkan kepada khalayak di sekolah. b) Tujuan pembelajaran sekolah dirumuskan sedemikian rupa sehingga dapat diukur. c) Sarana fisik sekolah dalam kondisi baik, termasuk segera memperbaiki sarana yang tidak layak. d) Keadaan sekolah bersih,rapi, dan nyaman dan

¹⁰ Imran Imran, "Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Membangun Iklim Sekolah Di Madrasah Aliyah Al-Washliyah 49 Kabupaten Asahan," *Jurnal Al-Fatih* 4, no. 1 (2021): 138–59.

¹¹ Muhammad Ramdhan, *Metode Penelitian* (Bandung: Cipta Media Nusantara, 2021), h. 6.

¹² Zuchri Abdussamad, *Metode Penelitian Kualitatif* (Makassar: CV. Syakir Media Press, 2021), h. 30.

¹³ Abdussamad, *Metode Penelitian Kualitatif*.

¹⁴ Ramdhan, *Metode Penelitian*.

¹⁵ Matthew B. Miles and A. Michael Huberman, *Analisis Data Kualitatif* (Jakarta: UI Press, 1992).

¹⁶ Samiaji Sarosa, *Analisis Data Penelitian Kualitatif* (Yogyakarta: PT. Kanisius, 2021), h. 101.

¹⁷ Ahmad Shidqi Dian Arifandi, "Peran Penting Budaya Dan Iklim Sekolah Dalam Proses Belajar Mengajar," *Edukais : Jurnal Pemikiran Keislaman* 4, no. 1 (2020): 11–19, <https://doi.org/10.36835/edukais.2020.4.1.11-19>.

menjaga keamanan. e) Halaman sekolah dan sekitarnya di buat agar memberikan kesan asri teduh dan nyaman. f) Poster afirmasi (poster dengan pesan baik) diletakkan dan digantung di tempat strategis yang dilihat jelas oleh peserta didik. g) Sekolah menciptakan rasa saling memiliki baik guru, maupun siswa bangga terhadap sekolahnya. h) Kondisi pembelajaran nyaman dapat membuat suasana yang berbahagia bagi peserta didik. i) kegiatan penting di sekolah direncanakan dengan matang sehingga tidak mengganggu proses belajar mengajar. j) Ada peralihan yang mulus dan cepat di setiap kegiatan sekolah atau kelas. k) Guru ingin mengubah cara mengajar, bila ada acara yang lebih baik yang baru diperkenalkan. l) Penggunaan perpindahan kelas. m) Penciptaan hubungan kekeluargaan dan kebersamaan. n) Sekolah mampu membuat suasana yang memberikan harapan pada guru agar percaya bahwa peserta didik dapat mencapai tingkat prestasi yang tinggi. o) Sekolah menekankan kepada siswa dan guru bahwa belajar merupakan alasan utama bersekolah.¹⁸

Kepala sekolah sebagai pengelola dan pencipta iklim kerja di sekolah harus mampu memotivasi seluruh anggotanya dalam melaksanakan tugas dan fungsinya sehingga akan membuat anggotanya lebih semangat dan dapat meningkatkan kinerja. Iklim kerja yang baik dan positif akan memberikan rasa nyaman dan sehingga guru dapat mengeluarkan seluruh kemampuannya dalam mewujudkan pembelajaran yang efektif. Ada empat aspek yang menjadi sasaran dalam pengembangan iklim sekolah yaitu: (1) Tingkat kenyamanan, (2) proses pengajaran dan pembelajaran, (3) hubungan interpersonal antara siswa dengan siswa, siswa dengan guru, maupun guru dengan orang tua, dan (4) hubungan kelembagaan lingkungan dengan sekolah.¹⁹

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan Zahro (2016), bahwa pembinaan iklim dan budaya sekolah merupakan sesuatu yang mendesak untuk segera dilaksanakan karena disebabkan oleh: berkembang pesatnya ilmu pengetahuan, kependudukan, sumber daya manusia, serta teknologi informasi. Adapun perkembangan iklim sekolah harus mempertimbangkan hal-hal prioritas seperti modernisasi pengelolaan sekolah, modernisasi guru dan pembelajaran.²⁰

Pengelolaan iklim sekolah yang dilakukan oleh kepala sekolah SDN 011 Sangatta Utara meliputi:

a. Sekolah memiliki banyak nilai etika dan semangat yang dianggap penting.

Nilai etika dapat diartikan sebagai aturan dalam berperilaku yang dibentuk oleh lingkungan sekitar seperti disiplin dalam waktu, bertanggung jawab atas tugas yang diberikan dan tertib sesuai aturan sekolah. Serta semangat sebagai penunjang keberhasilan peserta didik dalam belajar sehingga dapat mencapai prestasi baik bidang akademik atau non akademik.

b. Kepala sekolah, guru dan siswa menunjukkan minat dan kesetiaan pada tujuan

Bagi kepala sekolah, guru dan siswa yang memiliki kelebihan baik minat ataupun bakat dapat di kembangkan di sekolah sehingga dapat menjadi contoh yang baik bagi peserta didik atau menumbuhkan rasa percaya diri akan kemampuan yang dimiliki dan dapat fokus pada tujuan sekolah yang unggul.

c. Sekolah berkomitmen terhadap lingkungan dan suasana yang nyaman

¹⁸ Rabukit Damanik, "Pentingnya Iklim Organisasi Yang Efektif Di Sekolah," *Jurnal Serunai Administrasi Pendidikan* 66, no. 2 (2018): 37–39, <https://doi.org/https://doi.org/10.37755/jsap.v6i2.43>.

¹⁹ Nurul Ajima Ritonga, "Peran Kepala Sekolah dalam Menciptakan Iklim Kerja yang Kondusif di SD IT Ummi Aida Medan," *Journal of Science and Research* Vol. 1, (2020) : 48-49.

²⁰ Jimson Sitorus, Bernadetha Nadeak, "Peran Kepala Sekolah dalam Mewujudkan Budaya dan Iklim Sekolah," *Jurnal Pendidikan dan Konseling*, Vol. 5, No. 1, (2023): 4-5.

Komitmen terhadap lingkungan sekolah dapat diartikan sebagai bentuk upaya antara warga sekolah untuk menjaga, merawat, dan melestarikan lingkungan agar menciptakan suasana yang nyaman, bersih, sehat dan indah sehingga berpengaruh pada konsentrasi dan fokus dalam belajar peserta didik

d. Adanya suasana saling menghormati dan saling percaya antara guru dan siswa.

Rasa saling menghormati antara guru maupun siswa dapat dibentuk melalui kebiasaan yang baik contohnya : Saling menghargai perbedaan pendapat, Menerapkan 3S yaitu senyum, sapa dan salam, menghargai guru ketika menjelaskan.

e. Memiliki kewajiban yang kuat untuk belajar dengan serius.

Kewajiban belajar tidak hanya pada peserta didik tetapi juga pada guru. Siswa belajar ketika di kelas dan rumah sedangkan guru belajar di saat pelatihan-pelatihan untuk meningkatkan mutu peserta didik agar membentuk peserta didik yang berkualitas. Karena, Kualitas peserta didik merupakan cerminan kualitas seorang guru.

Pengelolaan iklim sekolah yang dilakukan oleh kepala sekolah SDN 011 Sangatta Utara masih memiliki kekurangan sehingga efektifitasnya belum sempurna karena adanya faktor penghambat yaitu : a) Mata pelajaran yang diajarkan tidak linier dengan latar belakang pendidikan guru. Sehingga peserta didik kurang memahami ilmu dengan alasan guru tidak menguasai materi. Contoh : Guru Bahasa Inggris ditugaskan mengajar matematika. b) Kurangnya kerja sama antara guru dan orang tua sehingga apabila peserta didik diberikan tugas rumah (PR) orang tua tidak memahami materi yang ditugaskan. Contoh : Guru memberikan banyak tugas namun hanya sedikit penjelasan terkait materi yang disampaikan. c) Kurangnya ketegasan dari pihak sekolah dengan pedagang kaki 5 yang berjualan di depan SDN 011 Sangatta Utara sehingga menghambat visi sekolah dalam menciptakan lingkungan yang bersih dan sehat. Contoh : Makanan yang dijual pedagang di luar tidak sehat dan terdapat debu yang menempel akibat dari kendaraan yang lewat serta kebersihan pedagang kurang terjamin.

Banyak aspek yang dalam pengelolaan iklim sekolah yaitu pemimpin yang tangguh, kurikulum, keinginan yang besar untuk mendapat prestasi, durasi belajar yang efektif, *feedback* dan penguatan, iklim sekolah dan kelas, kontribusi orang tua, pembelajaran mandiri, pengelolaan sekolah, pengembangan dan keseimbangan antar staff, planning bersama dan persatuan, pengajaran yang tertata dan fleksibel serta kesepakatan dan keterikatan.²¹

Salah satu aspek yang memberikan pengaruh terhadap iklim sekolah yaitu Kepemimpinan kepala sekolah. Aspek yang berpengaruh terhadap iklim sekolah adalah kepemimpinan manajer atau pemimpin. Alasannya karena, setiap keputusan atau perbuatan yang dipilih oleh pemimpin seperti kebijakan, tata cara, pembiayaan, dan problem individu, cara bicara dll sangat berpengaruh terhadap iklim sekolah.²²

Dengan demikian maka pengelolaan iklim sekolah tidak lepas dari peran seorang pemimpin dalam mengelola iklim sekolah sehingga dapat terwujud sesuai yang diharapkan. Apabila pemimpin kurang memiliki ketegasan dan jiwa kepemimpinan yang kuat maka iklim sekolah akan berjalan kurang maksimal.

3.2. Strategi Kepala sekolah dalam Mengelola Iklim Sekolah

²¹ Awang Setiawan, "Kontribusi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dan Iklim Sekolah Terhadap Efektivitas Sekolah," *Jurnal Administrasi Pendidikan UPI* 23, no. 1 (2016): 130–40, <https://doi.org/https://doi.org/10.17509/jap.v23i1.5581>.

²² Asep Sopian Sauri, Widyasari Widyasari, and Afridha Sesrita, "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Iklim Sekolah," *Tadbir Muwahhid* 2, no. 1 (2018): 73, <https://doi.org/10.30997/jtm.v2i1.1160>.

Porter mengatakan bahwa strategi sebagai suatu cara menentukan *planning* para pemimpin yang terpusat pada tujuan rentan waktu yang lama pada organisasi, dan penyusunan suatu proses atau usaha bagaimana agar visi tersebut dapat dicapai. Dwi Pujiatin mengemukakan pendapatnya yaitu, strategi ialah suatu seni yang memakai keahlian dan sumber daya suatu kelompok untuk meraih tujuannya melalui hubungan yang efektif dengan lingkungan dalam kondisi yang menguntungkan²³

Strategi bukanlah sebuah rencana belaka, melainkan sebuah rencana yang menyatukan dan harus dilakukan secara baik dan benar. Strategi mengikat seluruh aspek penting yang ada pada sebuah organisasi. Oleh karena itu, penentuan strategi membutuhkan perancangan yang matang dan tingkat komitmen yang tinggi dari sebuah sekolah, dimana seluruh warga sekolah memiliki tanggung jawab bersama dalam mensukseskan strategi yang digunakan dalam menciptakan iklim sekolah yang baik. Ada empat strategi yang dilakukan oleh seorang pemimpin dalam menerapkan pengelolaan iklim organisasi yang baik yaitu; (1) Memiliki visi yang jelas, (2) mampu untuk menilai, (3) menciptakan pemimpin masa depan, (4) membangun komunikasi yang efektif, (5) dan memperhitungkan resiko.²⁴

Michael menyatakan bahwa indikator yang dijadikan sebagai dasar dalam menilai kinerja seseorang (termasuk guru) antara lain adalah: kualitas kerja, ketepatan waktu, inisiatif, kemampuan kerja, dan komunikasi kerja. Sedangkan menurut Gaffar untuk menilai kinerja guru dapat dilihat pada aspek penguasaan ilmu pengetahuan, keterampilan bersikap, dan keterampilan seorang guru dalam menjalin hubungan di sekolah.²⁵

Menurut Hoy dan Miskel ada beberapa strategi yang dapat dilakukan oleh kepala sekolah dalam menciptakan dan mengelola iklim sekolah yang baik dan positif antara lain: (a) mengubah asumsi ke arah pendidikan yang lebih mengutamakan nilai kemanusiaan; (b) membangun rasa cinta dan kasih sayang dalam berinteraksi satu sama lain; (c) mendelegasikan tugas dan wewenang kepada setiap personil sekolah; (d) mengatasi konflik yang terjadi di sekolah dengan waktu yang cepat; (e) mendorong kinerja personil dengan pemberian motivasi, reward kinerja, penghargaan, insentif; (f) selalu membangun lingkungan kerja baru yang harmonis; (g) menerapkan program pembelajaran berbasis masyarakat.²⁶

Strategi dalam mengelola iklim sekolah di SDN 011 Sangatta Utara yaitu :

a. Memiliki motivasi yang tinggi untuk mencapai belajar yang tinggi.

Motivasi adalah pendorong, artinya usaha yang dilandaskan mempengaruhi perilaku seseorang agar bergerak hatinya untuk melakukan sesuatu hingga mampu meraih hasil dan tujuan yang direncanakan. Selain itu motivasi memiliki 3 manfaat antara lain : 1) Mendorong seseorang untuk berperilaku, artinya motivasi sebagai penggerak atau memberikan kekuatan pada seseorang untuk mengerjakan sesuatu. 2) Sebagai penentu perbuatan, artinya motivasi menentukan arah terbentuknya suatu harapan dan tujuan. 3) Motivasi dapat menyeleksi

²³ Dwi Pujiatin, "Strategi Kepala Sekolah Untuk Mengembangkan Iklim Sekolah (Studi Multi Kasus Di SMKN 1 Pogalan Dan SMK Muhammadiyah 1 Trenggalek)," 2014, 1–26.

²⁴ Agung Kurniawan, "Strategi Pemimpin dalam Penguatan Iklim Sekolah Berbasis Multiple Inteligence, *Jurnal Olahraga* 1, No. 1, (2016): 21-22.

²⁵ Sally Fatma, Mahdum, "Kontribusi Iklim Sekolah dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Di SMA Negeri Se-Kecamatan Rumbai Pekanbaru, *Jurnal JUMPED (Jurnal Manajemen Pendidikan)*, Vol. 6, No. 1, (2018): 118-119.

²⁶ Jumiaty Safitri, Muhammad Agung Manumanoso Prasetyo, "Pengaruh Kepemimpinan Inovatif dan Iklim Sekolah Terhadap Mutu Layanan Pendidikan, *Jurnal Sustainable*, Vol. 5, No. 1, (2022): 28-41

perbuatan, artinya motivasi dapat menentukan perbuatan yang sesuai dengan harapan untuk mencapai visi.²⁷

Motivasi yang diberikan oleh kepala sekolah kepada guru adalah dengan melakukan pendekatan secara langsung ataupun tidak langsung. Hal ini dilakukan agar kepala sekolah lebih arif terhadap bawahannya dan mengetahui permasalahan yang sedang dialami oleh seorang guru. Dengan mengetahui hal tersebut, kepala sekolah dapat memberikan stimulus atau rangsangan yang dapat meningkatkan kinerja guru seperti: memberikan insentif kepada guru, memberikan penghargaan kepada guru-guru yang berprestasi.²⁸

b. Disiplin

Adanya disiplin yang baik di sekolah. Hal ini dikuatkan dengan adanya penelitian oleh Ornela Hapsari, Sugeng Hariyadi, & Rahmawati Prihastuty berdasarkan diskusi siswa tentang kedisiplinan sekolah di Amerika menghasilkan penelitian bahwa siswa setuju terhadap resiko dari suatu hukuman yang adil dilakukan secara terus menerus membuat siswa terlibat aktif membangun sekolah yang akan membantu mereka mempelajari sikap baik dan memaksimalkan kepedulian terhadap lingkungan.²⁹

c. Kehadiran

Mengurangi tingkat kemangkiran pada guru maupun murid. Menurut KBBI, ketidakhadiran adalah kata yang bersinonim dengan absensi yang artinya keadaan yang menunjukkan seseorang tidak hadir, tidak ada, atau absen (sekolah, kerja dll). Menurut Philip Suprastowo bahwa ketidakhadiran sebagai kegagalan seorang guru untuk melaporkan atau bekerja sesuai jam yang ditentukan.³⁰ Sedangkan secara administratif kehadiran / ketidakhadiran peserta didik sangat berpengaruh pada aspek penilain kelas. Untuk meningkatkan kehadiran atau kedisiplinan siswa maka pihak sekolah dapat menggunakan aplikasi elektrik/otomatik agar kehadiran mereka dapat dianalisis dan dapat dijadikan alat kontrol bagi orang tua/wali murid di rumah.³¹

Dalam mewujudkan strategi mengelola iklim sekolah tidak lepas dari peran warga sekolah mulai dari peserta didik, orang tua, staff, guru dan kepala sekolah maka dari itu perlu adanya kerja sama dan saling menjaga hubungan dengan baik satu sama lain untuk mencapai tujuan sesuai yang di cita-citakan.

3.3. Tantangan Penerapan Iklim Sekolah

Tantangan dapat diartikan sebagai penghambat atau suatu kesulitan yang dihadapi dalam mengelola sesuatu. Tidak semua hal yang direncanakan berjalan sesuai dengan harapan kita terutama dalam pengelolaan iklim sekolah. Biasanya tantangan itu sendiri berasal dari faktor eksternal atau bahkan internal dalam suatu Lembaga/ sekolah.

Tantangan dalam menerapkan strategi yaitu sulitnya menegakkan aturan karena keterbatasan sumber daya manusia dalam mengontrol peserta didik baik di kelas maupun di

²⁷ Tri Rumhadi, "Urgensi Motivasi Dalam Proses Pembelajaran," *Jurnal Diklat Keagamaan* 11, no. 1 (2017): 33–41.

²⁸ Reza Fardany Ramadhan, "Membangun Iklim Organisasi Sekolah Melalui Peran Kepala Sekolah Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru", *Jurnal Inspirasi Manajemen Pendidikan*, Volume 08, No. 03, (2020): 8-9.

²⁹ Ornela Hapsari, Sugeng Hariyadi, and Rahmawati Prihastuty, "Pengaruh Iklim Sekolah Terhadap Kedisiplinan Belajar Siswa Kelas VII Di SMP Teuku Umar Semarang," *Intuisi Jurnal Ilmiah Psikologi (JURNAL ILMIAH PSIKOLOGI)* 6 No 2, no. 1 (2014): 74–78, <https://doi.org/10.15294/intuisi.v6i1.11913>.

³⁰ Philip Suprastowo, "Kajian Tentang Tingkat Ketidakhadiran Guru Sekolah Dasar Dan Dampaknya Terhadap Siswa," *Jurnal Pendidikan Dan Kebudayaan* 19, no. 1 (2013): 31–49, <https://doi.org/10.24832/jpnk.v19i1.106>.

³¹ Rika Rahim et al., "Pengelolaan Ketidakhadiran Siswa Berbasis Aplikasi Di Smk 1 Muhammadiyah Sangatta," *Jurnal Administrasi Pendidikan Islam* 04, no. 02 (2022): 190–200, <https://doi.org/10.15642/JAPI.2019.1.1.190-200>.

luar kelas. Diantara tantang-tantangan yang dihadapi dalam pengelolaan iklim sekolah antara lain: a) Kepala sekolah ingin menjadikan warga sekolah menjadi disiplin dalam kehadiran. Faktanya masih tingginya ketidakhadiran atau kemangkiran siswa dalam absen dengan berbagai alasan. Seperti guru yang mengurus anaknya sebelum bekerja, peserta didik yang tidak di antar sekolah karena orang tuanya sakit / keluar kota dll. b) Kepala sekolah ingin menghasilkan peserta didik yang unggul. Faktanya guru yang diberi tugas mengajar tidak linier dengan latar belakang pendidikannya. c) Orang tua dan guru kurang berkomunikasi sehingga muncul kesalah pahaman dalam pemberian tugas.

Dalam tantangan penerapan strategi kepala sekolah dalam mengelola iklim sekolah sebaiknya kepala sekolah sebagai manajer memberikan solusi dari setiap masalah yang timbul seperti adanya rapat antara orang tua, guru dan kepala sekolah untuk mengatasi masalah yang terjadi di sekolah agar tidak dibiarkan terus menerus.

4. KESIMPULAN

Penelitian tentang strategi kepala sekolah dalam mengelola iklim sekolah di SDN 011 Sangatta Utara telah dilakukan menghasilkan beberapa kesimpulan, yaitu: Kepala sekolah dalam mengelola iklim sekolah merumuskan nilai-nilai etika dalam tingkah laku, membangkitkan semangat dalam menjalankan aturan, kesesuaian tujuan sekolah, komitmen terhadap lingkungan sekolah, saling menghormati dan percaya, menjaga semangat belajar dan bekerjasama. Semenara strategi kepala sekolah dalam mengelola iklim sekolah yaitu: memberikan keteladanan, meningkatkan motivasi kerja dan motivasi belajar, meningkatkan kedisiplinan, serta komitmen dengan waktu. Adapun tantangan kepala sekolah dalam pengelolaan iklim sekolah yaitu ketidakhadiran dengan berbagai alasan, kesesuaian latar belakang pendidikan tenaga pendidik, dan komunikasi antara orang tua dan guru dalam proses pembelajaran. Hasil penelitian tersebut diharapkan dapat menjadi bahan masukan bagi pengelolaan iklim sekolah baik bagi kepala sekolah maupun bagi tenaga pendidik dan tenaga kependidikan.

REFERENCES

- Abdussamad, Zuchri. *Metode Penelitian Kualitatif*. Makassar: CV. Syakir Media Press, 2021.
- Arifandi, Ahmad Shidqi Dian. "Peran Penting Budaya Dan Iklim Sekolah Dalam Proses Belajar Mengajar." *Edukais : Jurnal Pemikiran Keislaman* 4, no. 1 (2020): 11–19. <https://doi.org/10.36835/edukais.2020.4.1.11-19>.
- CNN Indonesia. "Nadiem: Sistem Pendidikan Kita Gagal Edukasi Perubahan Iklim." November 2021.
- Damanik, Rabukit. "Pentingnya Iklim Organisasi Yang Efektif Di Sekolah." *Jurnal Serunai Administrasi Pendidikan* 66, no. 2 (2018): 37–39. <https://doi.org/https://doi.org/10.37755/jsap.v6i2.43>.
- Djibran, Agung Kurniawan. "Strategi Pemimpin Dalam Penguatan Iklim Sekolah Berbasis Multiple Intelligence." *JUARA: Jurnal Olahraga* 1, no. 1 (2016): 15–27. <https://doi.org/https://doi.org/10.33222/juara.v1i1.55>.
- Fadila, Riza Nur, Ega Ayu Lutfiani, Inneke Salwa Ramadiani, Nanda Veronika, Dwi Rachmanto, and Nurul Arfinanti. "Efektivitas Pengelolaan Sumber Daya Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan." *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*

- 8, no. 1 (2020): 81–88. <https://doi.org/10.21831/jamp.v8i1.28997>.
- Fitri, Zalna. “Peran Kepala Sekolah Sebagai Educator Dan Manager Di Tkit Qurrata ‘Ayun Bengkulu Selatan.” *Manajer Pendidikan: Jurnal Ilmiah Manajemen Pendidikan Program Pascasarjana* 14, no. 3 (2020): 129–35. <https://doi.org/https://doi.org/10.33369/mapen.v14i3.12930>.
- Hapsari, Ornela, Sugeng Hariyadi, and Rahmawati Prihastuty. “Pengaruh Iklim Sekolah Terhadap Kedisiplinan Belajar Siswa Kelas VII Di SMP Teuku Umar Semarang.” *Intuisi Jurnal Ilmiah Psikologi (JURNAL ILMIAH PSIKOLOGI)* 6 No 2, no. 1 (2014): 74–78. <https://doi.org/10.15294/intuisi.v6i1.11913>.
- Ideswal, Ideswal, Yahya Yahya, and Hanif Alkadri. “Kontribusi Iklim Sekolah Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar.” *Jurnal Basicedu* 4, no. 2 (2020): 460–66. <https://doi.org/https://doi.org/10.31004/basicedu.v4i2.381>.
- Ifendi, Mahfud. “Kompetensi Manajerial Mahasiswa Prodi MPI STAI Sangatta Kutai Timur Dalam Pengenalan Lapangan Pendidikan.” *JURNAL TARBAWI STAI AL FITHRAH* Volume 9, no. Nomor 1 (2020): 39–58.
- Imran, Imran. “Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Membangun Iklim Sekolah Di Madrasah Aliyah Al-Washliyah 49 Kabupaten Asahan.” *Jurnal Al-Fatih* 4, no. 1 (2021): 138–59.
- Julaiha, Siti. “Konsep Kepemimpinan Kepala Sekolah.” *Tarbiyah Wa Ta’lim: Jurnal Penelitian Pendidikan Dan Pembelajaran* 6, no. 3 (2019): 179–90. <https://doi.org/https://doi.org/10.21093/twt.v6i3.1734>.
- Mattali, Mattali. “Pemanfaatan Whatsapp Group Sebagai Media Informasi Dan Komunikasi Pengawas Dan Kepala Sekolah: TK Wilayah Kecamatan Maesan.” *Mitra Pendidikan* 3, no. 2 (2022): 29–35. <https://doi.org/https://doi.org/10.47360/jmp.v3i2>.
- Miles, Matthew B., and A. Michael Huberman. *Analisis Data Kualitatif*. Jakarta: UI Press, 1992.
- Pujiatin, Dwi. “Strategi Kepala Sekolah Untuk Mengembangkan Iklim Sekolah (Studi Multi Kasus Di SMKN 1 Pogalan Dan SMK Muhammadiyah 1 Trenggalek),” 2014, 1–26.
- Rahim, Rika, Juhrika Wulan Syah, Duriska, Erin Haerezky Alzizah, and Dilla Safitri Wulandar. “Pengelolaan Ketidakhadiran Siswa Berbasis Aplikasi Di Smk 1 Muhammadiyah Sangatta.” *Jurnal Administrasi Pendidikan Islam* 04, no. 02 (2022): 190–200. <https://doi.org/10.15642/JAPI.2019.1.1.190-200>.
- Ramdhan, Muhammad. *Metode Penelitian*. Bandung: Cipta Media Nusantara, 2021.
- Rumhadi, Tri. “Urgensi Motivasi Dalam Proses Pembelajaran.” *Jurnal Diklat Keagamaan* 11, no. 1 (2017): 33–41.
- Sarosa, Samiaji. *Analisis Data Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta: PT. Kanisius, 2021.
- Sauri, Asep Sopian, Widyasari Widyasari, and Afridha Sesrita. “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Iklim Sekolah.” *Tadbir Muwahhid* 2, no. 1 (2018): 73. <https://doi.org/10.30997/jtm.v2i1.1160>.
- Setiawan, Awang. “Kontribusi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dan Iklim Sekolah Terhadap Efektivitas Sekolah.” *Jurnal Administrasi Pendidikan UPI* 23, no. 1

(2016): 130–40. <https://doi.org/https://doi.org/10.17509/jap.v23i1.5581>.

Suprastowo, Philip. “Kajian Tentang Tingkat Ketidakhadiran Guru Sekolah Dasar Dan Dampaknya Terhadap Siswa.” *Jurnal Pendidikan Dan Kebudayaan* 19, no. 1 (2013): 31–49. <https://doi.org/10.24832/jpnk.v19i1.106>.

Wahyuningrum, Maria Margaretha. “Peranan Kepala Sekolah Dalam Menciptakan Iklim Sekolah Di Era Otonomi Sekolah (Suatu Kajian Manajerial).” *Jurnal Manajemen Pendidikan UNY* 4, no. 2 (2008): 112262.