

**IMPLEMENTASI *LEARNING ORGANIZATION* UNTUK MENCAPAI  
SEKOLAH EFEKTIF DI SD NEGERI 2 PERUMNAS WAY HALIM  
BANDAR LAMPUNG**

**(Skripsi)**

**Oleh**

**FAJAR TRI NASTITI**



**FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN  
UNIVERSITAS LAMPUNG  
BANDAR LAMPUNG  
2019**

## **ABSTRAK**

### **IMPLEMENTASI *LEARNING ORGANIZATION* UNTUK MENCAPAI SEKOLAH EFEKTIF DI SD NEGERI 2 PERUMNAS WAY HALIM BANDAR LAMPUNG**

**Oleh**

**FAJAR TRI NASTITI**

Masalah dalam penelitian ini adalah sekolah tidak mengetahui jika sudah menerapkan *learning organization* untuk mencapai sekolah efektif. Penelitian bertujuan mendeskripsikan dan menjelaskan implementasi *learning organization* untuk mencapai sekolah efektif. Metode penelitian deskriptif kualitatif. Pengumpulan data melalui wawancara, observasi dan dokumentasi. Analisis data dimulai dari reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Sumber data: kepala sekolah, pendidik, staf tata usaha, komite dan orang tua peserta didik. Fokus dalam penelitian ini ialah studi deskriptif implementasi *learning organization* untuk mencapai sekolah efektif di SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung, dengan sub fokus penelitian: (1) implementasi *personal mastery* untuk mencapai sekolah efektif, (2) implementasi *system thinking* untuk mencapai sekolah efektif, (3) implementasi *mental models* untuk mencapai sekolah efektif, (4) implementasi *shared vision* untuk mencapai sekolah efektif,

(5) implementasi *team learning* untuk mencapai sekolah efektif. Hasil dari penelitian ini adalah Implementasi *Learning Organization* mempengaruhi tercapainya sekolah efektif di SD Negeri 2 Perumnas Way Halim.

**Kata kunci:** *learning organization*, sekolah efektif

## **ABSTRACT**

### **IMPLEMENTATION LEARNING ORGANIZATION TO ACHIEVE EFFECTIVENESS SCHOOL IN SD NEGERI 2 PERUMNAS WAY HALIM BANDAR LAMPUNG**

**By**

**FAJAR TRI NASTITI**

The Problem in this research is that school did not recognize if it has implemented the learning organization to achieve school effectiveness. This research aims to describe and explain the implementation the learning organization towards the school effectiveness. The method used is descriptive qualitative. Data collection was done through interview, observation and documentation. Data analysis is done by using data reduction, data display and verification. The data source consists of principal, teachers, staf administration, school committee and parents. The focus in this study is descriptive study implementation learning organization to achieve school effectiveness, with subfocus (1) implementation of personal mastery to achieve school effectiveness, (2) implementation of system thinking to achieve school effectiveness, (3) implementation of mental models to achieve school effectiveness, (4) implementation of shared vision to achieve school effectiveness, (5) implementation of team learning to achieve school effectiveness. The result of this research is implementation of learning organization affects school effectiveness in SD Negeri 2 Perumnas Way halim Bandar Lampung.

**Keywords:** learning organization, school effectiveness

**IMPLEMENTASI *LEARNING ORGANIZATION* UNTUK  
MENCAPAI SEKOLAH EFEKTIF DI SD NEGERI 2  
PERUMAS WAY HALIM BANDAR LAMPUNG**

**Oleh**

**FAJAR TRI NASTITI**

Skripsi  
Sebagai Salah Satu Syarat untuk Mencapai Gelar  
SARJANA PENDIDIKAN  
pada  
Jurusan Ilmu Pendidikan  
Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Lampung



**FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN  
UNIVERSITAS LAMPUNG  
BANDAR LAMPUNG  
2019**

Judul Skripsi : **IMPLEMENTASI *LEARNING ORGANIZATION*  
UNTUK MENCAPAI SEKOLAH EFEKTIF  
DI SD NEGERI 2 PERUMNAS WAY HALIM  
BANDAR LAMPUNG**

Nama Mahasiswa : **Fajar Tri Nastiti**

No. Pokok Mahasiswa : 1513053068

Program Studi : S1 Pendidikan Guru Sekolah Dasar

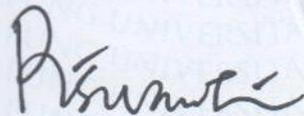
Jurusan : Ilmu Pendidikan

Fakultas : Keguruan dan Ilmu Pendidikan

**MENYETUJUI**

1. Komisi Pembimbing

Pembimbing I



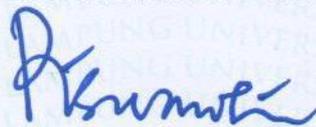
**Dr. Riswandi, M.Pd.**  
NIP 19760808 200912 1 001

Pembimbing II



**Drs. Sugiyanto, M.Pd.**  
NIP 19560616 198303 1 003

2. Ketua Jurusan Ilmu Pendidikan

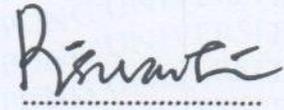


**Dr. Riswandi, M.Pd.**  
NIP 19760808 200912 1 001

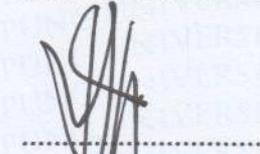
MENGESAHKAN

1. Tim Penguji

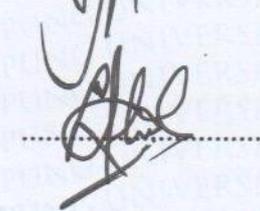
Ketua : **Dr. Riswandi, M.Pd.**



Sekretaris : **Drs. Sugiyanto, M.Pd.**



Penguji Utama : **Dra. Loliyana, M.Pd.**



2. Dekan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan

**Prof. Dr. Patuan Raja, M.Pd.**

NIP 19620804 198905 1 001 

Tanggal Lulus Ujian Skripsi : **20 Mei 2019**

## HALAMAN PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Fajar Tri Nastiti  
NPM : 1513053068  
Program Studi : S-1 PGSD  
Jurusan : Ilmu Pendidikan  
Fakultas : Keguruan dan Ilmu Pendidikan

Dengan ini menyatakan skripsi yang berjudul “Implementasi *Learning Organization* untuk Mencapai Sekolah Efektif di SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung” tersebut adalah asli hasil penelitian saya, kecuali bagian-bagian tertentu yang dirujuk dari sumbernya dan disebutkan dalam Daftar Pustaka.

Demikian pernyataan ini saya buat dan apabila dikemudian hari ternyata pernyataan ini tidak benar, maka saya sanggup dituntut berdasarkan Undang-Undang dan peraturan yang berlaku.

Bandar Lampung, 21 Mei 2019

Yang membuat pernyataan



Tri Nastiti  
NPM 1513053068

## RIWAYAT HIDUP



Fajar Tri Nastiti dilahirkan di Desa Sumber Jaya, Kecamatan Waway Karya, Kabupaten Lampung Timur pada 02 Februari 1997. Peneliti merupakan anak ketiga dari tiga bersaudara yang terlahir dari pasangan Bapak Rubiyanto dan Ibu Painem. Peneliti memperoleh pendidikan formal pertama kali di Taman Kanak-Kanak

(TK) Budi Luhur yang diselesaikan pada tahun 2000. Kemudian peneliti melanjutkan kejenjang pendidikan dasar di SD Negeri 1 Sumber Jaya yang diselesaikan pada tahun 2006. Peneliti menyelesaikan pendidikan lanjutan di SMP Negeri 1 Waway Karya yang diselesaikan pada tahun 2012. Pendidikan menengah atas peneliti selesaikan di SMA Negeri 1 Waway Karya pada tahun 2015. Kemudian pada tahun 2015 Peneliti terdaftar sebagai mahasiswa S1-PGSD FKIP Universitas Lampung melalui jalur Seleksi Non Tes Masuk Perguruan Tinggi Negeri (SNMPTN) sekaligus terdaftar sebagai mahasiswa bidikmisi. Pada tahun 2018, peneliti melaksanakan Kuliah Kerja Nyata (KKN) dan praktik mengajar melalui Program Pengalaman Lapangan (PPL) di desa Sumber Jaya, Kecamatan Waway Karya, Kabupaten Lampung Timur.

## MOTTO

**“Wahai orang-orang yang beriman! Bersabarlah kamu dan kuatkanlah kesabaranmu dan tetaplah bersiap siaga dan bertaqwalah kepada Allah supaya kamu menang” (Q.S. Al-Imran: 200).**

**“Jika seseorang bepergian mencari ilmu, maka Allah akan menjadikan perjalanannya seperti menuju syurga” (H.R Muslim 2699).**

**“Hiduplah seakan-akan kau akan mati besok. Belajarlah seakan-akan kau akan hidup selamanya” (Mahatma Gandhi).**

**“Setiap *moment* pasti ada waktunya, tidak akan datang terlalu cepat dan tidak akan pernah datang terlambat” (Penulis).**

## **PERSEMBAHAN**

Dengan segala puji syukur atas kehadiran Allah Subhanahu Wata'ala, Skripsi sederhana ini kupersembahkan untuk orang tuaku tercinta yaitu Bapak Rubiyanto dan Ibu Painem yang selalu menyayangiku, mencintaiku dan senantiasa mendoakan keberhasilanku demi tercapainya cita-citaku.

Kakak-kakakku Jumiati, Riris Darusati, Herawati, Mukadi dan Suyono. Keponakanku Ika Rizki Saputri, David Chandra Pratama, Annisa Ninda Maharani dan Yossy Arlita Dinata serta seluruh keluarga besar yang telah memberikan dukungan selama ini.

Para Guru dan Dosen yang selama ini telah memberikan segenap ilmu, bimbingan, yang sangat berharga melalui keikhlasan dan kesabarannya.

Semua sahabatku yang begitu tulus menyayangiku dengan segala kelebihan dan kekuranganku.

SD Negeri 2 Perumnas Way Halim.

Almamater tercinta Universitas Lampung.

## SANWACANA

Puji syukur peneliti sanjungkan kepada kehadiran Allah Subhanahu Wata'ala yang telah memberikan rahmat, taufik dan hidayah-Nya, sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Implementasi *Learning Organization* untuk Mencapai Sekolah Efektif di SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung”, sebagai syarat untuk meraih gelar sarjana pada Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Lampung.

Peneliti menyadari bahwa dalam penelitian dan penyusunan skripsi ini tentunya tidaka akan dapat terselesaikan tanpa adanya bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, peneliti menyampaikan terima kasih kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Ir. Hasriadi Mat Akin, M.P., selaku Rektor Universitas Lampung.
2. Bapak Prof. Dr. Patuan Raja, M. Pd., selaku Dekan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Lampung.
3. Bapak Dr. Riswandi, M.Pd., selaku Ketua Jurusan Ilmu Pendidikan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Lampung sekaligus Dosen Pembimbing I yang telah memberikan bimbingan, saran, nasihat dan kritik yang membangun serta bantuan selama proses penyelesaian skripsi ini.

4. Bapak Drs. Maman Surahman, M.Pd., selaku Ketua Program Studi S1 PGSD Universitas Lampung.
5. Bapak Drs. Sugiyanto, M.Pd., selaku Dosen Pembimbing II yang telah memberikan bimbingan, saran, nasihat, dan kritik yang membangun serta bantuan selama proses penyelesaian skripsi ini.
6. Ibu Dra. Loliyana, M.Pd., selaku Pembahas yang telah memberikan bimbingan, masukan saran, nasihat, kritik, dan bantuan selama proses penyelesaian skripsi ini.
7. Bapak Ibu Dosen serta Staf Karyawan PGSD FKIP Universitas Lampung. yang telah memberi ilmu pengetahuan dan membantu peneliti sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.
8. Ibu Hj. Siti Marhumah, M.Pd.I., selaku Kepala SD Negeri 2 Perumnas Way Halim memberikan izin kepada peneliti untuk melaksanakan penelitian di sekolah tersebut.
9. Ibu Dessy Ratnasari, S.Pd., Ibu Sri Nurlena, S.Pd, dan Ibu Hamidah, S.Pd selaku guru di SD Negeri 2 Perumnas Way Halim yang telah membantu peneliti untuk melaksanakan penelitian di sekolah tersebut.
10. Ibu Dian Ekawati, S.P., Ibu Fitri Octavian, A.Md., selaku staf tata usaha di SD Negeri 2 Perumnas Way Halim yang telah membantu peneliti untuk melaksanakan penelitian.
11. Bapak Marsad, AM dan Ibu Ria selaku komite dan orang tua peserta didik di SD Negeri 2 Perumnas Way halim yang telah membantu peneliti untuk melaksanakan penelitian.

12. Kedua orang tuaku tercinta, Bapak Rubiyanto dan Ibu Painem, terimakasih atas doa, cinta dan kasih sayangnya serta dukungan yang telah diberikan sehingga penulis mampu menyelesaikan skripsi ini.
13. Kakak-kakakku tersayang, Jumiati, Riris Darusati, Herawati, Mukadi dan Suyono. Terimakasih untuk doa dan dukungannya selama ini sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.
14. Keponakanku Ika Rizki Saputri, Ivan Kurniawadi, David Chandra Pratama, Annisa Ninda Maharani dan Yossy Arlita Dinata. Terimakasih untuk selalu menghibur tante dan memberi semangat.
15. Sahabat terbaikku Rahayu Trisniati dan Sundari Setyoningsih yang selalu membantu, menemani dan memotivasi serta setia mendengar keluh kesah peneliti. Terima kasih atas kebersamaannya selama ini.
16. Tukang Keliling, Tukang Makan, Keluarga Cemara tercinta Al Falah (supalah), Aziz Suhandi (aa'), Abi Ridho Budianto, Bunda Kusdiana Safitri dan Rahayu Trisniati (upin), terimakasih telah mau mendengarkan setiap keluh kesah peneliti dan motivasi yang luar biasa.
17. Sahabat-sahabat terbaikku di PANSUS HIMAJIP XII Mia, Nong, Julio, Nia, Anggi, Melan, Rahayu) terimakasih atas semangat dan dukungannya.
18. HIMAJIP Harmonis dan HIMAJIP Ceria, terimakasih telah memberikan pengalaman yang luar biasa.
19. Pejuang Skripsi (David, Viona, Aan, Akda, Suci, Wahyu, Heru, Fieky). Terimakasih telah membantu meringankan semua kesulitan yang peneliti hadapi dan terimakasih untuk doa dan dukungannya.

20. Sahabat-sahabat terbaikku di HIMAJIP Taqiya, Noven Iren, Asih, Dinda, Anggun, Yuni. Terimakasih untuk selalu memberikan semangat dan dukungannya.
21. Adik-Adik Panmub HIMAJIP XV Alif, Aprilia, Bimo, Bunga, Davika, Deki, Diah, Ervin, Hellen, Leni, Nopril, Aisyah, Raka, Tiara, dan Umi. Terimakasih adik-adik atas segala bentuk dukungan, motivasi dan doa dari kalian semua.
22. Teman-teman seperjuangan PGSD angkatan 2015 khususnya PGSD kelas A. Terimakasih atas kebersamaan dan dukungan yang telah diberikan selama ini. Sukses untuk kita semua.
23. Kesayanganku di rumah yang selalu membuat peneliti tenang dan bahagia Rico, Bubu, dan Diki. *Thank you my lovely pet.*

Akhir kata, peneliti menyadari bahwa dalam skripsi ini masih jauh dari kata sempurna, namun peneliti berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat untuk semua.

Bandar Lampung, 21 Mei 2019  
Peneliti,

Fajar Tri Nastiti  
NPM 1513053068

## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	viii
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	ix
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	x
<b>I. PENDAHULUAN</b> .....	1
A. Latar Belakang .....	1
B. Fokus Penelitian.....	9
C. Pertanyaan Penelitian .....	9
D. Tujuan Penelitian .....	10
E. Manfaat Penelitian.....	11
F. Definisi Istilah .....	12
<b>II. TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	13
A. <i>Learning Organization</i> (Organisasi Pembelajaran) .....	13
1. Pengertian <i>Learning Organization</i> .....	13
2. Karakteristik <i>Learning Organization</i> .....	14
3. Komponen <i>Learning Organization</i> .....	16
4. Operasionalisasi Konsep .....	22
5. Urgensi <i>Learning Organization</i> .....	23
6. Hambatan <i>Learning Organization</i> .....	24
B. Sekolah Efektif.....	26
1. Pengertian Sekolah Efektif.....	26
2. Ciri-Ciri Sekolah Efektif .....	27
C. Penelitian yang Relevan .....	38
D. Kerangka Pikir Penelitian .....	39
<b>III. METODE PENELITIAN</b> .....	42
A. Jenis Penelitian.....	42
B. Deskripsi Subjek dan Objek Penelitian.....	43
C. <i>Setting</i> Penelitian.....	44
D. Sumber Data Penelitian.....	44
E. Teknik Pengumpulan Data .....	47
F. Instrumen Penelitian .....	50
G. Teknik Analisa Data .....	55

H. Keabsahan Data.....	57
I. Prosedur Penelitian.....	59
<b>IV. HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN .....</b>	<b>62</b>
A. Hasil Penelitian .....	62
1. Gambaran Umum SD Negeri 2 Perumnas Way Halim.....	62
2. Pelaksanaan Penelitian .....	66
3. Paparan Data Penelitian .....	68
4. Temuan Penelitian.....	143
B. Pembahasan Penelitian.....	174
1. Implementasi <i>Personal Mastery</i> untuk Mencapai Sekolah Efektif di SD Negeri 2 Perumnas Way halim Bandar Lampung	174
2. Implementasi <i>System Thinking</i> untuk Mencapai Sekolah Efektif di SD Negeri 2 Perumnas Way halim Bandar Lampung	181
3. Implementasi <i>Mental Models</i> untuk Mencapai Sekolah Efektif di SD Negeri 2 Perumnas Way halim Bandar Lampung	188
4. Implementasi <i>Shared Vision</i> untuk Mencapai Sekolah Efektif di SD Negeri 2 Perumnas Way halim Bandar Lampung	195
5. Implementasi <i>Team Learning</i> untuk Mencapai Sekolah Efektif di SD Negeri 2 Perumnas Way halim Bandar Lampung	202
<b>V. KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>212</b>
A. Kesimpulan .....	212
B. Saran.. .....	218
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>220</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>224</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Operasionalisasi Konsep .....	22
2. Ciri-Ciri Sekolah Efektif .....	36
3. Sumber Data dan Pengkodean .....	47
4. Kisi-Kisi Metode Observasi dan Wawancara pada Penelitian Implementasi Learning Organization.....	51
5. Kisi-Kisi Metode Observasi dan Wawancara pada Penelitian Sekolah Efektif.....	53
6. Data Fasilitas SD Negeri 2 Perumnas Way Halim.....	64
7. Jumlah Pendidik dan Tenaga Kerja.....	65
8. Keadaan Peserta Didik di SD Negeri 2 Perumnas Way Halim.....	65
9. Hasil Wawancara, Observasi dan Dokumentasi Implementasi <i>Personal Mastery</i> untuk Mencapai Sekolah Efektif di SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung .....	79
10. Hasil Wawancara, Observasi dan Dokumentasi Implementasi <i>System Thinking</i> untuk Mencapai Sekolah Efektif di SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung .....	94
11. Hasil Wawancara, Observasi dan Dokumentasi Implementasi <i>Mental Models</i> untuk Mencapai Sekolah Efektif di SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung .....	104
12. Hasil Wawancara, Observasi dan Dokumentasi Implementasi <i>Shared Vision</i> untuk Mencapai Sekolah Efektif di SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung .....	118
13. Hasil Wawancara, Observasi dan Dokumentasi Implementasi <i>Team Learning</i> untuk Mencapai Sekolah Efektif di SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung .....	141

## DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1. Sekolah Efektif yang Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru ....	35
2. Kerangka Pikir Penelitian .....	41
3. Komponen dalam Analisi Data ( <i>interactive model</i> ).....	56
4. Triangulasi Teknik .....	58
5. Triangulasi Sumber .....	59
6. Diagram Konteks Implementasi <i>Personal Matery</i> untuk Mencapai Sekolah Efektif di SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung . .....	149
7. Diagram Konteks Implementasi <i>System Thinking</i> untuk Mencapai Sekolah Efektif di SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung . .....	155
8. Diagram Konteks Implementasi <i>Mental Models</i> untuk Mencapai Sekolah Efektif di SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung . .....	160
9. Diagram Konteks Implementasi <i>Shared Vision</i> untuk Mencapai Sekolah Efektif di SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung . .....	165
10. Diagram Konteks Implementasi <i>Team Learning</i> untuk Mencapai Sekolah Efektif di SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung . .....	172

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1. Kode Penelitian .....	224
2. Pedoman Wawancara, Observasi dan Dokumentasi Tentang <i>Learning Organization</i> .....	226
3. Pedoman Wawancara, Observasi dan Dokumentasi Tentang Sekolah Efektif.....	229
4. Pedoman Wawancara Kepala Sekolah ( <i>Learning Organization</i> ) .....	232
5. Pedoman Wawancara Pendidik ( <i>Learning Organization</i> ) .....	235
6. Pedoman Wawancara Tata Usaha ( <i>Learning Organization</i> ) .....	238
7. Pedoman Wawancara Komite/Orang Tua ( <i>Learning Organization</i> )....	241
8. Pedoman Observasi dan Dokumentasi ( <i>Learning Organization</i> ) .....	242
9. Pedoman Wawancara Kepala Sekolah (Sekolah Efektif) .....	243
10. Pedoman Wawancara Pendidik (Sekolah Efektif) .....	245
11. Pedoman Wawancara Tata Usaha (Sekolah Efektif) .....	247
12. Pedoman Wawancara Komite/Orang Tua (Sekolah Efektif) .....	249
13. Pedoman Observasi Sekolah Efektif .....	250
14. Pedoman Dokumentasi Sekolah Efektif.....	251
15. Transkrip Wawancara Kepala Sekolah ( <i>Learning Organization</i> ) .....	252
16. Transkrip Wawancara Pendidik 1 ( <i>Learning Organization</i> ) .....	256
17. Transkrip Wawancara Pendidik 2 ( <i>Learning Organization</i> ) .....	262
18. Transkrip Wawancara Tata Usaha 1 ( <i>Learning Organization</i> ).....	267

	Halaman
19. Transkrip Wawancara Tata Usaha 2 ( <i>Learning Organization</i> ).....	271
20. Transkrip Wawancara Komite ( <i>Learning Organization</i> ).....	275
21. Transkrip Wawancara Orang Tua ( <i>Learning Organization</i> ) .....	278
22. Transkrip Wawancara Kepala Sekolah (Sekolah Efektif) .....	280
23. Transkrip Wawancara Pendidik 1 (Sekolah Efektif) .....	283
24. Transkrip Wawancara Pendidik 2 (Sekolah Efektif) .....	290
25. Transkrip Wawancara Tata Usaha 1 (Sekolah Efektif).....	294
26. Transkrip Wawancara Tata Usaha 2 (Sekolah Efektif).....	297
27. Transkrip Wawancara Komite (Sekolah Efektif).....	299
28. Transkrip Wawancara Orang Tua (Sekolah Efektif) .....	301
29. Visi Misi dan Tujuan SD Negeri 2 Perumnas Way Halim .....	302
30. Rencana Program Sekolah (RPS) .....	303
31. Keadaan Lingkungan SD Negeri 2 Perumnas Way Halim .....	304
32. Fasilitas Fisik SD Negeri 2 Perumnas Way Halim .....	305
33. Tata Tertib Kelas SD Negeri 2 Perumnas Way Halim .....	306
34. Budaya Mutu SD Negeri 2 Perumnas Way Halim.....	307
35. RAPBS SD Negeri 2 Perumnas Way Halim.....	308
36. Ekstrakurikuler di SD Negeri 2 Perumnas Way halim .....	309
37. Standar Operasionalisasi Kerja .....	310
38. Dokumentasi Foto .....	312
39. Surat Izin Penelitian Pendahuluan .....	316
40. Surat Izin Penelitian .....	317
41. Surat Balasan Penelitian.....	318

## I. PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Manusia sangat membutuhkan pendidikan untuk menambah pengetahuan dan wawasan. Salah satu lembaga pendidikan tersebut adalah sekolah. Sekolah merupakan salah satu lembaga pendidikan yang sangat berperan penting. Hal ini sejalan dengan pendapat Sonhadji dalam Irwandi, S., dkk., (2016: 493), “upaya peningkatan kualitas manusia yang paling efektif adalah melalui pendidikan”.

Gazali (2013: 133) menyatakan “sekolah sebagai lembaga pendidikan kedua setelah keluarga bertugas membantu lingkungan keluarga mendidik dan mengajar serta memperbaiki dan memperluas wawasan dan tingkah laku anak didik”. Sekolah merupakan garda terdepan dari sebuah agen perubahan di masa mendatang yang diupayakan melalui semua kebijakan yang telah ditetapkan sekolah. Sekolah sebagai institusi pendidikan formal dituntut untuk menghasilkan lulusan yang memiliki kemampuan akademik, sikap dan keterampilan, mental dan kepribadian tertentu sehingga mereka dapat melanjutkan kejenjang pendidikan yang lebih tinggi atau bekerja pada pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan dan keahliannya.

Salah satu ciri sekolah yang baik adalah efektivitas sekolah itu sendiri. Sekolah efektif merupakan sekolah yang mengacu pada kemampuan atau proses untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Ukuran sekolah efektif dapat dilihat dari sejauh mana sekolah mampu mencapai sasarannya. Keefektifan sekolah juga dapat dilihat dari faktor *input*, proses dan *output* sekolah secara keseluruhan dan bagaimana hubungan antara ketiganya. Hal tersebut sejalan dengan penelitian yang pernah dilakukan oleh Sergiovanni dalam Katman (2010: 20) menyatakan bahwa:

Sekolah yang efektif diidentifikasi dan dilihat dari pencapaian hasil tes siswa. Keberhasilan sekolah diperkuat oleh komitmen yang kuat terhadap tujuan dimana siswanya memiliki kemampuan intelektual dan akademik yang tinggi yang dibuktikan dengan pencapaian hasil tes sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

Efektivitas sekolah bukan sekedar tentang bagaimana sekolah mencapai sasaran atau tujuannya, tetapi berkaitan erat dengan komponen-komponen sistem dengan mutu sekolah yang berkualitas. Sekolah dituntut untuk dapat memberdayakan semua komponen yang ada pada suatu sekolah baik internal maupun eksternal, memiliki sistem pengelolaan yang baik, fleksibilitas, transparan dan kerjasama yang kuat antara semua komponen sistem. Hal ini sejalan dengan pendapat Komariah dan Triatna (2010: 35) bahwa “ efektivitas sekolah merujuk pada pemberdayaan semua komponen sekolah sebagai organisasi tempat belajar berdasarkan tugas pokok dan fungsinya masing-masing dalam struktur program”.

Perlu diketahui bahwa sekolah juga merupakan sebuah organisasi pembelajaran. Oleh karena itu sekolah pasti memiliki keinginan untuk terus maju dan berkembang serta menciptakan sesuatu yang baru. Hal ini diperkuat

oleh pendapat Senge dalam Budihardjo (2017: 90), menyatakan bahwa “*learning organization* sebagai sekelompok manusia yang secara terus menerus mendorong kapasitasnya untuk menciptakan apa yang mereka ingin ciptakan”.

*Learning organization* (organisasi pembelajaran) akan mengelola pengetahuan baik *tacit* maupun *explicit* dan mendorong organisasi untuk mampu berkinerja tinggi melalui proses pembelajaran organisasional. Hal tersebut diperkuat oleh pendapat Weldy dalam Ahmad (2013: 56), yang diterjemahkan penulis menyatakan bahwa:

Menjadi organisasi pembelajaran dan meningkatkan transfer pelatihan bisa menjadi faktor penting yang perlu ditingkatkan yaitu belajar, mengelola pengetahuan dengan baik, melakukan perbaikan dalam individu dalam kinerja organisasi dan mempertahankan keunggulan kompetitif di pasar yang bergejolak.

Organisasi pembelajaran juga mengutamakan pembelajaran yang adaptif dan generatif terhadap para anggotanya sehingga tidak hanya menghasilkan dan meningkatkan produktivitas tetapi juga melahirkan produk yang inovatif.

Selain itu, komitmen terhadap organisasi memainkan peran penting dan merupakan kunci untuk meningkatkan motivasi serta layanan publik merekomendasikan lebih banyak studi empiris mengenai komitmen anggotanya. Sejalan dengan pendapat Hadibah dalam Ahmad (2013: 56) yang diterjemahkan penulis menyatakan bahwa “ada beberapa faktor seperti budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan praktik sumber daya yang bisa dengan sengaja dimanipulasi oleh organisasi untuk mempengaruhi level komitmen organisasi pada karyawan mereka”.

*Learning organization* memiliki beberapa komponen yang saling berkaitan satu sama lain dan tidak dapat dipisahkan. Komponen-komponen tersebut harus ada dalam sebuah organisasi pembelajaran seperti sekolah. Menurut Senge (1990: 6-9) dalam terjemahan Nunuk Andiarni “Terdapat lima komponen pada *learning organization* yaitu *system thinking*, *personal mastery*, *mental models*, *share vision* dan *team learning*”. Sejalan dengan Hamzah (2011: 58-59) menyatakan ” *in transforming schools into strong learning organisations, there are several underlying principles which can be practiced by teachers, including personal mastery, mental models, shared vision, team learning and system thinking*”. Terjemahan penulis: dalam mentransformasikan sekolah menjadi organisasi pembelajaran yang kuat, ada beberapa prinsip dasar yang dapat dipraktikkan oleh guru, termasuk keahlian pribadi, model mental, visi bersama, belajar tim dan berpikir sistem.

*System thinking* dalam organisasi pembelajaran merupakan sebuah kerangka berfikir yang dapat membantu kita dalam memahami pola bagian-bagian kecil dan memilah-milah bagian itu secara efektif. Hal ini sejalan dengan pendapat Nggili (2016: 173), yang menyatakan bahwa :

Pemikiran sistem merupakan cara memahami realitas yang melaksanakan hubungan antara bagian-bagian sistem, daripada bagian yang berdiri sendiri. *System thinking* memberi gambaran yang lebih akurat dari realitas, sehingga dapat bekerja semaksimal mungkin untuk mencapai hasil yang diinginkan.

Seseorang dalam organisasi juga memerlukan kemampuan untuk membangun kondisi kerja dalam suatu organisasi dan melakukan serangkaian tindakan yang didalamnya terdapat prinsip yang berkaitan dengan visi yang akan dicapai. Hal inilah yang dimaksud dengan *Personal mastery*. Senge dalam

Nunik Adiarni (1990: 7) menyatakan, “*personal mastery* merupakan suatu kedisiplinan dalam mengklarifikasikan secara kontinu dan memperdalam visi pribadi kita, memfokuskan energi kita, atau mengembangkan kesabaran dan melihat realitas secara objektif”.

Organisasi pembelajaran juga memiliki sebuah *mental models* didalamnya merupakan pola berfikir yang tercermin dari sebuah tindakan atau tingkah laku berdasarkan pengalaman-pengalaman yang telah dilalui. Pola berfikir seperti ini sangat diperlukan oleh seseorang untuk melihat suatu permasalahan atau kesulitan-kesulitan yang dihadapi. Hal tersebut diperkuat oleh pendapat dari Ismail (2016: 18), yang menyatakan bahwa “disiplin model mental berpengaruh pada kemampuan karyawan organisasi saat memahami permasalahan yang dihadapi dan menetapkan keputusan atau tindakan mengatasinya”.

*Share vision* dalam suatu organisasi merupakan visi bersama dimana organisasi mengutamakan pemahaman visi pada semua anggotanya. Organisasi pembelajaran sangat membutuhkan visi bersama, visi yang disepakati oleh seluruh anggotanya. Visi bersama akan menjadi penunjuk arah dan sekaligus memberikan semangat dan komitmen untuk selalu bersama, sehingga menumbuhkan motivasi kepada para anggota untuk belajar dan terus belajar meningkatkan kompetensinya.

Komponen terakhir pada *learning organization* adalah *team learning* sebagai paradigma organisasi pembelajaran yang dituntut untuk memiliki komitmen, motivasi dan berkompeten, sehingga dengan kerjasama tim mereka dapat

mencapai sasaran yang dituju. Sejalan dengan pendapat Tarigan (2016: 17), “disiplin pembelajaran tim akan efektif jika para anggota kelompok tersebut memiliki rasa saling membutuhkan satu dengan yang lainnya untuk dapat bertindak sesuai dengan rencana bersama”.

Predikat sekolah efektif tidak lepas dari penerapan *learning organization* di sekolah tersebut. Apabila sekolah ingin menjadi sebuah organisasi pembelajar yang baik maka sekolah harus menerapkan keseluruhan komponen dari *learning organization* yaitu *system thinking*, *personal mastery*, *mental models*, *shared vision* dan *team learning*. Hal ini diperkuat dengan pendapat Senge (Budihardjo, 2017) yang menyatakan bahwa “kelima komponen tersebut merupakan dasar penting bagi organisasi pembelajar”. Kelima komponen yang tercover di dalam *learning organization* jika sudah diterapkan dengan baik, maka bisa dipastikan akan terwujud sekolah yang efektif.

Berdasarkan observasi pendahuluan yang dilakukan oleh peneliti pada hari Sabtu tanggal 03 November dan hari Senin tanggal 05 November di Kota Bandar Lampung Kecamatan Way Halim khususnya di SD Negeri 2 Perumnas Way Halim adalah sekolah yang memiliki pengelolaan yang baik. Hasil observasi dan wawancara yang peneliti lakukan di SD Negeri 2 Perumnas Way Halim menyatakan bahwa SD Negeri 2 Perumnas Way Halim merupakan sekolah yang telah berupaya untuk mencapai sekolah efektif dan telah menyandang akreditasi A. Sekolah ini adalah sekolah yang telah menerapkan *learning organization*, akan tetapi sekolah tidak menyadari

bahwa yang mereka terapkan selama ini adalah konsep dari *learning organization* yang mempengaruhi ketercapaian sekolah efektif.

SD Negeri 2 Perumnas Way Halim adalah sekolah yang memiliki visi misi dan tujuan yang dijalankan secara konsisten. Melibatkan semua pihak sekolah baik kepala sekolah, pendidik, staf tata usaha dalam menjalankan visi misi, menyelesaikan berbagai permasalahan, mengambil tindakan dalam permasalahan yang dihadapi, membangun kondisi kerja dan berkomitmen pada tugasnya masing-masing. Sekolah ini juga memiliki rancangan program yang jelas. Hal tersebut dibuktikan dengan adanya rencana program jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang untuk mencapai sasaran sekolah. Efektivitas SD Negeri 2 Perumnas Way Halim juga tidak lepas dari kepemimpinan yang kokoh dari kepala sekolah. Selain itu sekolah ini juga melibatkan orangtua dan masyarakat dalam pendidikan anak-anaknya.

Kualitas pendidikan yang bermutu dan menghasilkan peserta didik yang berprestasi juga dimiliki oleh sekolah ini. Peserta didik sekolah ini memiliki berbagai macam prestasi baik akademik maupun non akademik. Prestasi peserta didik dibidang akademik misalnya mendapatkan juara dalam LCT (Lomba Cepat Tepat) dan juara satu lomba mewarnai tingkat kecamatan. Prestasi membanggakan lainnya juga datang dari prestasi non akademik peserta didik salah satunya adalah menjuarai pertandingan karate tingkat nasional.

Keberadaan SD Negeri 2 Perumnas Way Halim mendapat dukungan yang baik dari masyarakat karena sekolah ini termasuk sekolah yang disiplin.

Misalnya ketika ada beberapa peserta didik yang tidak mengerjakan tugas rumah, maka peserta didik tersebut harus menyelesaikan tugasnya di luar kelas. Hal tersebut membuktikan bahwa sekolah ini memang benar benar sekolah yang disiplin dalam berbagai hal salah satunya dalam proses pembelajaran.

Selain itu, sekolah ini juga memiliki lingkungan belajar yang baik. Hal ini ditunjukkan dari tata sekolah yang rapih dan bersih secara fisik. Peraturan dan tata tertib sekolah terpampang jelas di bagian depan kelas, slogan-slogan juga menyebar di seluruh kelas yang bertujuan untuk memberi penguatan terhadap perilaku positif peserta didik.

Setiap sekolah pasti memiliki visi yang akan dicapai, tak terkecuali dengan SD Negeri 2 Perumnas Way Halim. Oleh karena itu sekolah sebagai sebuah organisasi harus dapat bekerjasama dengan banyak pihak untuk mewujudkan visi tersebut. Tanpa adanya pemahaman visi yang sama dari kepala sekolah, pendidik, staf, komite sekolah dan warga sekolah yang lain, maka sekolah tersebut tidak dapat berkembang di masa yang akan datang dan tidak akan tercipta sekolah efektif.

Berdasarkan apa yang telah diuraikan di atas mengenai *learning organization* dan sekolah efektif, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Implementasi *Learning Organization* untuk Mencapai Sekolah Efektif di SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung”.

## **B. Fokus Penelitian**

Berdasarkan latar belakang di atas, maka fokus utama penelitian ini dibatasi pada studi deskriptif implementasi *learning organization* untuk mencapai sekolah efektif di SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung.

Adapun subfokus penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Implementasi *personal mastery* untuk mencapai sekolah efektif di SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung.
2. Implementasi *system thinking* untuk mencapai sekolah efektif di SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung.
3. Implementasi *mental models* untuk mencapai sekolah efektif di SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung.
4. Implementasi *shared vision* untuk mencapai sekolah efektif di SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung.
5. Implementasi *team learning* untuk mencapai sekolah efektif di SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung.

## **C. Pertanyaan Penelitian**

Berdasarkan fokus penelitian dalam implementasi *learning organization* untuk mencapai sekolah efektif di SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung, maka disusun pertanyaan penelitian sebagai berikut :

1. Bagaimana implementasi *personal mastery* untuk mencapai sekolah efektif di SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung ?
2. Bagaimana implementasi *system thinking* untuk mencapai sekolah efektif di SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung ?

3. Bagaimana implementasi *mental models* untuk mencapai sekolah efektif di SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung ?
4. Bagaimana implementasi *shared vision* untuk mencapai sekolah efektif di SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung ?
5. Bagaimana implementasi *team learning* untuk mencapai sekolah efektif di SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung ?

#### **D. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan pertanyaan penelitian di atas, tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan serta menjelaskan :

1. Implementasi *personal mastery* untuk mencapai sekolah efektif di SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung.
2. Implementasi *system thinking* untuk mencapai sekolah efektif di SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung.
3. Implementasi *mental models* untuk mencapai sekolah efektif di SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung.
4. Implementasi *shared vision* untuk mencapai sekolah efektif di SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung.
5. Implementasi *team learning* untuk mencapai sekolah efektif di SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung.

## **E. Manfaat Penelitian**

Kegunaan yang diperoleh dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

### **1. Secara teoritis**

Penelitian ini diharapkan bisa menunjukkan bahwa implemetasi *learning organization* (organisasi pembelajaran) dapat menciptakan sekolah efektif.

### **2. Secara praktis**

#### a) Sekolah

Melalui penelitian ini sekolah dapat mengimplementaikan *learning organization* secara utuh dan berkelanjutan demi terwujudnya sekolah yang efektif.

#### b) Pendidik

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan baru mengenai *learning organization* dan sekolah efektif.

#### c) Kepala sekolah

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan masukan yang positif kepada kepala sekolah untuk dapat melakukan tugasnya mengelola organisasi pembelajaran dengan baik serta mewujudkan sekolah yang lebih baik dari sebelumnya

#### d) Peneliti

Memberikan pengetahuan baru, wawasan yang luas dan pengalaman yang sangat berharga sebagai pertimbangan untuk melakukan

penelitian lebih lanjut. Selain itu, penelitian ini juga dapat digunakan peneliti lain sebagai referensi untuk melakukan penelitian yang sama.

## **F. Definisi Istilah**

1. *Learning organization* (organisasi pembelajaran) merupakan sekumpulan manusia yang memiliki tujuan sama dan dikoordinasi dengan sengaja serta ahli dalam pembelajaran yang bersifat organisasional.
  - a. *Shared Vision* merupakan sebuah kerangka berfikir yang dapat membantu kita dalam memahami pola bagian-bagian kecil dan memilah-milah bagian itu secara efektif.
  - b. *Personal mastery* merupakan serangkaian tindakan yang didalamnya terdapat prinsip yang berkaitan dengan visi yang akan dicapai dengan solusi ketika visi tidak berjalan.
  - c. *Mental models* atau model mental merupakan pola berfikir yang tercermin dari sebuah tindakan atau tingkah laku berdasarkan pengalaman-pengalaman yang telah dilalui.
  - d. *Share vision* mengutamakan pemahaman visi pada semua anggotanya.
  - e. *Team learning* sebagai paradigma organisasi pembelajaran yang dituntut untuk memiliki komitmen, motivasi dan berkompeten, sehingga dengan kerjasama tim mereka dapat mencapai sasaran yang dituju.
2. Sekolah efektif merupakan sekolah yang mampu mencapai semua tujuan sekolah sesuai dengan sasaran yang telah ditentukan.

## II. KAJIAN PUSTAKA

### A. *Learning Organization* (Organisasi Pembelajaran)

#### 1. Pengertian *Learning Organization*

Wen dalam Sachan (2016: 42), menyatakan “*a good learning organization is the one which has the ability to respond positively to : change, interaction, sustainable, development and complexity of the situation*”.

Pendapat tersebut diterjemahkan oleh penulis yaitu : organisasi pembelajaran yang baik adalah organisasi yang memiliki kemampuan untuk merespons secara positif terhadap: perubahan, interaksi, pembangunan berkelanjutan, dan kompleksitas situasi.

Sedangkan menurut Senge dalam Hussein, dkk., 2016: 513), mendefinisikan bahwa “*learning organization is a type of an organization that develops its capabilities on a continuous basis for long term benefits*”.

Terjemahan penulis yaitu “organisasi pembelajaran adalah jenis organisasi yang mengembangkan kemampuannya secara terus menerus untuk manfaat jangka panjang”. Pendapat lain juga datang dari Marquardt (1996: 19) yang diterjemahkan oleh penulis menyatakan bahwa:

Organisasi pembelajar adalah organisasi yang belajar dengan kuat dan kolektif serta terus mengubah dirinya untuk mengumpulkan, mengelola, dan menggunakan pengetahuan dengan lebih baik untuk kesuksesan perusahaan. Hal ini memberdayakan orang-orang di

dalam dan di luar perusahaan untuk belajar ketika mereka bekerja. Teknologi digunakan untuk mengoptimalkan pembelajaran dan produktivitas”.

Menurut beberapa pendapat para ahli yang telah diuraikan di atas, dapat disimpulkan bahwa *learning organization* adalah sekelompok manusia yang belajar terus menerus dan berkesinambungan untuk dapat mendorong kapasitas dirinya dalam mencapai tujuan yang diinginkan dan menghadapi segala perubahan dengan mengelolanya.

## 2. Karakteristik *Learning Organization*

Ada beberapa karakteristik yang dimiliki oleh organisasi pembelajaran. Schien dalam Utami (2009) mengemukakan karakteristik organisasi pembelajaran sebagai berikut:

- 1) Dalam hubungan dengan lingkungan maka organisasi bersifat lebih dominan dalam menjalin hubungan.
- 2) Manusia hendaknya berperilaku proaktif.
- 3) Manusia pada dasarnya adalah makhluk yang baik.
- 4) Manusia pada dasarnya dapat diubah.
- 5) Dalam hubungan antar manusia, individualisme dan kolektivisme sama-sama penting.
- 6) Dalam hubungan atasan-bawahan kesejawatan atau partisipatif dan paternalistik sama-sama pentingnya.
- 7) Orientasi waktu lebih berorientasi pada masa depan yang pendek.
- 8) Untuk penghitungan waktu lebih digunakan satuan waktu yang medium.
- 9) Jaringan informasi dan komunikasi berkesinambungan secara lengkap.
- 10) Orientasi hubungan dan orientasi tugas sama-sama pentingnya.
- 11) Perlunya berpikir secara sistematis.

Marquardt dan Reynolds (Ismail, 2016: 15) organisasi pembelajaran mempunyai karakteristik sebagai berikut:

- 1) Melihat ketidakpastian sebagai kesempatan untuk pertumbuhan dan perkembangan.
- 2) Membuat pengetahuan baru dengan memakai informasi yang objektif cara pandang yang objektif, simbol-simbol dan berbagai asumsi.
- 3) Respetif terhadap perubahan internal organisasi.
- 4) Memberikan rangsangan dan meningkatkan tanggungjawab mulai dari tingkatan pegawai yang terendah.
- 5) Mendorong manajer atau pemimpin untuk menjadi pembimbing dan memberikan fasilitas proses belajar.
- 6) Mempunyai budaya umpan balik dan keterbukaan.
- 7) Mempunyai pandangan yang terpadu dan sistematis terhadap sistem organisasi, proses dan keterkaitan antar unsur organisasi.
- 8) Memiliki visi, tujuan dan nilai-nilai yang sama antar anggota organisasi.
- 9) Pengambilan keputusan terdesentralisasi dan setiap pegawai diberikan kewenangan untuk mengambil suatu keputusan.
- 10) Mempunyai kepemimpinan yang berani menghadapi resiko dan selalu mencoba hal-hal yang baru berdasarkan perhitungan yang matang.
- 11) Orientasi pada pelanggan.
- 12) Mempunyai sistem dalam berbagai pengetahuan dan melakukannya dalam organisasi.
- 13) Kepedulian terhadap lingkungan masyarakat sekitarnya.
- 14) Adanya keterkaitan pengembangan diri setiap pegawai dengan pengembangan organisasi.
- 15) Mempunyai jejaring kerja (*network*) yang berfungsi di dalam organisasi dengan penggunaan teknologi.
- 16) Mempunyai jaringan dengan lingkungan internasional.
- 17) Memberikan kesempatan pada setiap pegawai yang memiliki inisiatif dan prestasi kerja.
- 18) Menghindari birokrasi.
- 19) Memberikan penghargaan kepada setiap pegawai yang memiliki inisiatif dan prestasi .
- 20) Menumbuhkan rasa saling percaya di antara anggota organisasi.
- 21) Melakukan pembaharuan yang berkelanjutan.
- 22) Mendorong, mengembangkan dan menghargai setiap bentuk kerjasama kelompok.
- 23) Mengusahakan dan memanfaatkan kelompok kerja lintas fungsional.
- 24) Melihat organisasi sebagai organisme yang hidup dan terus berkembang.
- 25) Memandang sesuatu yang tidak diharapkan sebagai suatu kesempatan untuk belajar.

Marquardt (1996) mengidentifikasi ciri organisasi belajar yang diterjemahkan oleh penulis sebagai berikut:

- 1) Belajar dilakukan melalui sistem organisasi secara keseluruhan dan organisasi seakan-akan mempunyai satu otak.
- 2) Semua anggota organisasi menyadari betapa pentingnya organisasi belajar secara terus menerus untuk keberhasilan organisasi pada waktu sekarang dan akan datang.
- 3) Belajar merupakan proses yang berlangsung secara terus menerus serta dilakukan berbarengan dengan kegiatan bekerja.
- 4) Berfokus pada kreativitas dan *generative learning*.
- 5) Menganggap berpikir sistem adalah sangat penting.
- 6) Dapat memperoleh akses ke sumber informasi dan data untuk keperluan keberhasilan organisasi.
- 7) Iklim organisasi mendorong, memberikan imbalan dan mempercepat masing-masing individu dan kelompok untuk belajar.
- 8) Orang saling berhubungan dalam suatu jaringan yang inovatif sebagai suatu komunitas di dalam dan di luar organisasi.
- 9) Perubahan disambut dengan baik, kejutan-kejutan dan bahkan kegagalan dianggap sebagai kesempatan belajar.
- 10) Mudah bergerak cepat dan fleksibel.
- 11) Setiap orang terdorong untuk meningkatkan mutu secara terus menerus.
- 12) Kegiatan didasarkan pada aspirasi, refleksi dan konseptualisasi.
- 13) Memiliki kompetensi inti (*core competence*) yang dikembangkan dengan baik sebagai acuan untuk pelayanan dan produksi.
- 14) Memiliki kemampuan untuk melakukan adaptasi, pembaharuan, dan revitalisasi sebagai jawaban atas lingkungan yang berubah.

Dari uraian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa karakteristik organisasi pembelajaran adalah bersifat proaktif, berpikir secara sistematis, mempunyai umpan balik keterbukaan dan selalu melakukan pembaharuan berkelanjutan.

### **3. Komponen *Learning Organization***

Menurut Senge (1990: 6-9) terdapat lima komponen yang berkaitan dengan *learning organization*. Komponen tersebut yaitu *personal mastery*, *system thinking*, *mental models*, *shared vision* dan *team learning*.

Sedangkan menurut Marquardt dalam Maguni (2014: 138-139), “menjelaskan komponen *learning organization* ke dalam sistem dan subsistem. Sistem belajar yang dimaksud terdiri atas belajar itu sendiri, organisasi, orang, pengetahuan, teknologi dan dialog”. Berdasarkan pendapat kedua para ahli di atas, peneliti menggunakan komponen *learning organization* yang dikemukakan oleh Senge (1990: 6-9) sebagai pedoman penelitian, karena komponen tersebut telah mencakup semua subsistem seperti yang dinyatakan oleh Marquardt. Berikut pengertian dari masing-masing komponen.

a. *Personal mastery* (penguasaan pribadi)

Menurut Marquardt dalam Saadat (2016: 219), “*organizational learning explains the development capability of thought and productivity, through commitment to which for continuous improvement in the organization, is obtained*”. Pendapat tersebut maksudnya pembelajaran organisasi menjelaskan kapabilitas pengembangan pemikiran dan produktivitas, melalui komitmen untuk perbaikan berkelanjutan dalam organisasi.

Individu yang belajar sangat diperlukan oleh organisasi pembelajaran. Menurut Dawood, dkk. (2015: 95) yang diterjemahkan oleh penulis:

*Personal mastery* adalah komitmen diri untuk pembelajaran seumur hidup dan kehidupan membentuk bagian dari organisasi pembelajaran. Setiap anggota berusaha menjadi orang yang paling baik dan berjuang untuk jaminan dan kegembiraan serta harus lebih realistis dalam menghadapi masa depan.

Sedangkan menurut Wiyono (2017: 74) menyatakan:

*Personal mastery* merupakan ketrampilan belajar untuk meningkatkan kapasitas pribadi warga sekolah dalam menciptakan hasil yang paling diinginkan dan suatu lingkungan sekolah yang mendorong semua warga sekolah untuk mengembangkan diri ke arah sasaran-sasaran dan tujuan-tujuan yang dipilih.

Melalui pendapat para ahli di atas, *Personal mastery* merupakan komitmen dari setiap individu untuk belajar terus menerus dalam meningkatkan kapasitas dirinya dalam menciptakan hasil yang diinginkan dan terus mengembangkan dirinya demi tujuan/sasaran di masa depan.

b. *System thinking* (berpikir sistem)

Komponen ini merupakan dasar dari suatu pola pikir yang mengarahkan kita untuk berpikir secara *holistic* dengan cara mengaitkan bagian yang satu dengan bagian yang lainnya. Senge dalam Budihardjo (2017: 103), menyatakan “*system thinking* merupakan suatu kerangka berfikir yang membantu kita memahami pola pada bagian-bagian kecil dan memilah-milah bagian-bagian tersebut secara efektif”.

Berbeda dengan pendapat Komariah & Triatna (2010: 62) yaitu:

*System thinking* kemampuan berpikir secara sistematis mencakup makna kemampuan untuk selalu berpikir dan bertindak dengan pendekatan yang menyeluruh (komprehensif) serta mampu menimbang segala unsur yang saling berkaitan.

Sedangkan menurut Waluyo (2017: 74) menyatakan bahwa:

Berfikir sistemis merupakan berfikir secara menyeluruh terhadap semua komponen sekolah sebagai suatu kesatuan yang saling berkaitan dan saling mempengaruhi. Sekolah merupakan suatu

sistem yang terdiri dari berbagai komponen, antara lain: kurikulum, sarana prasarana, kesiswaan, humas, perpustakaan, laboratorium dan sebagainya. Masing-masing komponen itu saling berkaitan sehingga sekolah perlu mengembangkan komponen-komponen itu secara bersama-sama.

Berdasarkan pendapat tersebut, berpikir sistematis akan membantu individu untuk melakukan analisis dan menyusun kerangka konseptual kerja secara lengkap. Melalui berpikir sistematis seseorang akan memiliki pola pikir secara keseluruhan dari prinsip-prinsip organisasi pembelajaran.

c. *Mental models* (model/pola mental)

*Mental models* menjadi suatu prinsip dasar dari *learning organization*.

Senge (Budihardjo, 2017: 105) menyatakan bahwa:

*Mental models* adalah suatu pola berpikir yang tercermin dalam sikap, perilaku dan tindakan yang didasarkan pada asumsi atau pengalaman-pengalaman. Pola berpikir tersebut sangat mempengaruhi perilaku seseorang sebab tidak jarang *mental models* menghambat seseorang keluar dari pola-pola yang ada.

Menurut Wiyono (2017: 74) *mental models* yaitu:

Keterampilan belajar yang terus menerus dilakukan melalui perenungan, klarifikasi, dan perbaikan gambaran-gambaran internal tentang sekolah dan melihat bagaimana hal itu membentuk tindakan dan keputusan warga sekolah dalam mencapai visi dan misi sekolah.

Sedangkan Menurut Tarigan (2018: 18):

Mental model adalah suatu prinsip yang mendasar dari organisasi pembelajar, karena dengannya organisasi dan individu yang ada di dalamnya diperkenankan untuk berpikir dan merefleksikan struktur dan arahan (perintah) dalam organisasi dan juga dari dunia luar selain organisasinya.

Berdasarkan pendapat di atas, komponen *mental models* merupakan suatu prinsip mendasar untuk dapat berfikir secara terus menerus yang

mempengaruhi perilaku dan tindakan untuk mencapai visi misi yang ada.

d. *Shared vision* (visi bersama)

Menurut Tarigan (2016: 19), “visi bersama (*shared vision*) adalah suatu gambaran umum dari organisasi dan tindakan (kegiatan) organisasi yang mengikat orang-orang secara bersama-sama dari keseluruhan identifikasi dan perasaan yang dituju”. Sedangkan menurut Senge dalam Budihardjo (2017: 105), “*shared vision* merupakan komponen yang penting bagi organisasi. Ia mengarahkan cara berpikir dan bertindak yang khas. Selain itu, visi mendorong komitmen jangka panjang serta eksperimen-eksperimen dalam organisasi”.

Pendapat lain datang dari Wiyono (2017: 74) yang menyatakan:

Visi bersama dilakukan dengan membuat gambaran-gambaran bersama tentang masa depan sekolah yang kita ciptakan, dan prinsip-prinsip serta praktek-praktek kegiatan sekolah yang akan dilakukan. Kondisi ini diharapkan dapat berfungsi sebagai pemandu dalam mencapai masa depan sekolah itu.

Melalui pendapat di atas, komponen *shared vision* merupakan komponen yang berkaitan dengan sebuah visi organisasi. Suatu visi akan mengikat individu di dalam organisasi untuk memiliki tujuan yang sama dan dapat dipahami oleh semua anggota serta dijadikan sebagai pedoman dalam menjalankan pekerjaan dalam suatu organisasi.

e. *Team learning* (belajar tim)

Belajar secara tim merupakan suatu hal penting yang dilakukan pada organisasi pembelajaran. Menurut Pangaribuan (2012: 28-29) tentang belajar tim, menyatakan bahwa: “pembelajaran dalam organisasi akan semakin cepat jika setiap individu memiliki keinginan untuk berbagi wawasan dan belajar bersama-sama. Berbagi wawasan pengetahuan dalam tim menjadi sangat penting untuk peningkatan kapasitas organisasi dalam menambah modal intelektualnya”.

Menurut Husnaeni dalam Muslim (2017: 294), menyatakan “organisasi pembelajar memiliki pengaruh yang positif terhadap peningkatan kinerja pegawai, sehingga dengan tim pembelajaran terjadi peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan kapabilitas produksi sehingga visi organisasi tercapai”. Berbeda dengan pendapat Senge dalam Komariah & Triatna (2010: 62):

*Team learning* adalah kemampuan dan kemauan untuk belajar dan bekerja dalam satu tim, mencakup makna derajat semangat seluruh anggota tim untuk saling berbagi pengetahuan dan saling mengajarkan berbagai cara serta derajat kemampuan seluruh anggota tim untuk belajar dan bekerja sama sebagai satu kesatuan. Belajar disini dilihat sebagai suatu proses pencerahan dan pembangunan kapasitas tim untuk menciptakan tim yang benar-benar mereka dambakan.

Berdasarkan pendapat di atas, komponen *team learning* merupakan komponen yang menekankan kepada semua anggota untuk memiliki kemampuan dan kemauan untuk belajar, berbagi pengetahuan untuk mencapai sasaran yang dituju dan menciptakan kapasitas tim sesuai dengan yang diharapkan. Selain itu, *team learning* akan sering

memunculkan ide-ide baru dari individu dalam rangka pemecahan masalah melalui diskusi secara bersama-sama.

#### 4. Operaionalisai Konsep

Menurut Senge dalam Pangaribuan (2012: 31-33) organisasi pembelajaran terdiri dari lima komponen yaitu, *personal mastery*, *system thinking*, *mental models*, *shared vision* dan *team learning*.

**Tabel 1. Operasionalisasi Konsep**

No	Variabel	Komponen	Indikator
1.	Organisasi Pembelajaran	<i>Personal Mastery</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Menghasilkan hasil kerja yang berharga bagi organisasi</li> <li>- Berusaha mencari solusi inovatif dalam menyelesaikan pekerjaan</li> <li>- Menyadari bahwa tindakan yang dilakukan berdampak terhadap keadaan sekitar</li> <li>- Mampu mengerjakan segala tugas yang diberikan</li> <li>- Mampu mencapai target kerja</li> </ul>
		<i>System Thinking</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Keberhasilan satu unit kerja mempengaruhi unit kerja lain</li> <li>- Menggunakan reaksi orang lain untuk memperbaiki tindakan sendiri</li> <li>- Berkoordinasi dalam menjalankan operasionalisasi kerja</li> <li>- Satu unit kerja tidak dapat berhasil tanpa dukungan unit kerja lain</li> <li>- Mempengaruhi penyebab timbulnya masalah pekerjaan</li> </ul>
		<i>Mental Models</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kebebasan dalam menjalankan pekerjaan</li> <li>- Ketersediaan untuk berbagi dan menerima pengalaman serta informasi</li> <li>- Selalu menghargai pendapat orang lain ketika sedang mengembangkan ide atau gagasan</li> <li>- Bersedia menerima kritik dan saran</li> </ul>
		<i>Shared Vision</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mendiskusikan dan menyebarkan visi dan organisasi perusahaan</li> <li>- Keterbukaan dan dorongan dalam mengemukakan ide-ide baru</li> <li>- Menyadari visi organisasi merupakan</li> </ul>

			rumusan yang harus dipahami - Visi organisasi mudah dimengerti dan dipahami - Visi organisasi merupakan pedoman dalam menjalankan tugas dan pekerjaan sehari-hari
		<i>Team Learning</i>	- Keinginan untuk mengembangkan gagasan atau ide secara bersama - Adanya kesetaraan dalam penyebaran informasi - Ada cara pandang baru terhadap pemecahan masalah dalam dialog kelompok - Sering muncul gagasan atau ide dalam kelompok - Diberikan kesempatan oleh pemimpin dalam menjalankan suatu gagasan atau ide - Tidak malu bertanya atas hal yang tidak diketahui

Sumber : Senge, Peter. M. 1990 *The Fifth Discipline: The Art and Organization*. New York: Double D.

## 5. Urgensi *Learning Organization*

Menurut Maryani, dkk. (2010: 1197) alasan organisasi pembelajaran dibutuhkan karena:

- 1) Persaingan usaha yang ketat  
 Pada era globalisasi saat ini, persaingan dalam bidang industri sedang mengalami persaingan usaha yang ketat. Maka dari itu setiap organisasi diwajibkan untuk terus melakukan pembelajaran agar tetap *survive* dari persaingan.
- 2) Sinergi di antara anggota  
 Organisasi pembelajaran akan membantu para karyawan di dalam suatu organisasi bersinergi dalam melakukan pembelajaran.
- 3) Perubahan yang cepat  
 Organisasi pembelajaran tidak hanya melakukan pembelajaran terus menerus tetapi dapat menciptakan pengetahuan baru untuk memenuhi tuntutan perubahan yang cepat dalam dunia industri.
- 4) Mengantisipasi masa depan dan tidak kepastian  
 Organisasi pembelajaran dan perubahan untuk mengantisipasi masa depan dan menyesuaikan ketidak pastian yang akan datang dalam lingkungan bisnis.

Berdasarkan pernyataan tersebut pentingnya *learning organization* yaitu organisasi diwajibkan untuk belajar secara terus menerus untuk dapat menciptakan sesuatu hal yang baru dengan adanya kerjasama antar setiap individu di dalam organisasi untuk menghadapi segala kemungkinan yang ada di masa depan.

## 6. Hambatan *Learning Organization*

Senge dalam Budihardjo (2017) mengemukakan beberapa hambatan-hambatan yang ada dalam *learning organization* sebagai berikut :

- 1) *I am my position*  
Hambatan ini terjadi apabila karyawan tidak bertanggungjawab terhadap suatu persoalan yang terjadi karena peran dan tugas mereka tidak berkaitan langsung dengan terjadinya persoalan tersebut.
- 2) *The enemy is out there*  
Hambatan ini tercermin dari sikap santai karyawan, mereka tidak bermotivasi melakukan pemecahan suatu persoalan karena mereka merasa bahwa suatu persoalan tersebut tidak mendesak sehingga tidak perlu diantisipasi segera.
- 3) *The illusion of taking charge*  
Hambatan ini tercermin dari sikap ketidakpedulian karyawan terhadap sesuatu persoalan yang ada karena mereka merasa bahwa orang lain yang seharusnya bertanggung jawab untuk mengatasinya.
- 4) *The fixation of events*  
Hambatan ini tercermin dari kecenderungan seseorang karyawan memandang suatu persoalan dalam jangka pendek.
- 5) *The parable of the boiled frog* (parabel katak di dalam panci yang dipanaskan perlahan).  
Hambatan ini berupa keenderungan seorang karyawan dalam menikmati suatu kondisi yang nyaman tanpa mau menyadari bahwa dalam kenikmatan tersebut mengandung resiko yang berbahaya.
- 6) *The delusion of learning from experience*  
Hambatan ini merupakan kecenderungan karyawan yang belajar dari pengalaman secara “harfiah” dan tidak mempelajarinya secara kontekstual. Fakta menunjukkan bahwa fakta tidak selalu merupakan “guru” yang baik jika konteks dan kondisinya sangat berbeda dan tidak relevan.

7) *The myth of the management team*

Hambatan ini berkaitan dengan pola berpikir yang menganggap bahwa sekelompok orang yang hebat akan membentuk tim yang hebat pula. Fakta menunjukkan bahwa sepuluh individu yang bersuara indah belum tentu mampu bernyanyi dalam suatu paduan suara dan memenangkan suatu kompetisi.

Sedangkan pendapat lain dikatakan oleh Maryani, dkk. (2010), “hambatan bisa terjadi pada dua sisi yaitu hambatan pada individu dan hambatan pada organisasi itu sendiri”.

a. Hambatan dari individu

1) Pengetahuan memiliki kekuatan

Pengetahuan memiliki kekuatan tersendiri. Dengan memberikan pengetahuan pada orang lain untuk menjadi pembelajaran, terkadang tidak memberikan manfaat, karena merasa terancam apabila orang lain berkompetisi dengan kita.

2) Tidak sesuai

Setiap orang memiliki jalannya dalam pembelajaran. Apabila bukan jalannya untuk melakukan pembelajaran, maka mereka tidak bersedia melakukan pembelajaran.

3) Kurangnya kesadaran di antara individu untuk pentingnya belajar terkadang karyawan tidak menyadari manfaat dari proses pembelajaran, karena mereka berfikir itu tidak memberikan manfaat dan membuang waktu dan energi mereka. Kebanyakan organisasi mungkin tidak merasa perlu untuk memfasilitasi karyawannya untuk belajar, karena itu akan menyebabkan waktu karyawan berkurang untuk mengerjakan pekerjaan dan mengurangi produktivitas.

b. Hambatan dari organisasi

1) Kurangnya dukungan dari manajemen

Proses pembelajaran harus di dukung dari organisasi itu sendiri, khususnya dari level manajemen.

2) Organisasi tidak mendukung proses pembelajaran

Beberapa organisasi terlalu kaku untuk memfasilitasi pembelajar pada karyawannya dan menganggap pembelajaran tidak terlalu penting.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa hambatan dalam *learning organization* bersalal dari hambatan individu dan hambatan dari organisasi itu sendiri. Hambatan individu diantaranya kurangnya tanggung jawab, bersikap santai terhadap permasalahan,

ketidakpedulian dari individu, berfikir pendek terhadap permasalahan, individu terlalu terlena dengan keadaan, individu belajar secara harfiah dan tidak kontekstual, mengandalkan tim, pengetahuan memiliki kekuatan dan tidak sesuai dengan keinginan individu. Sedangkan hambatan dari organisasi seperti kurangnya dukungan dari manajemen dan organisasi tidak mendukung proses pembelajaran.

## **B. Sekolah Efektif**

### **1. Pengertian Sekolah Efektif**

Sekolah merupakan ujung tombak tercapainya cita-cita pendidikan untuk mencerdaskan kehidupan bangsa. Sekolah sebagai institusi tidaklah berdiri sendiri melainkan sangat berkaitan erat dengan kebiasaan, nilai, budaya yang ada di masyarakat. Menurut Danim (2011: 72) :

Sekolah dalam arti yang luas di dalamnya mencakup mulai dari kelompok bermain (play-group/ PG), taman kanak-kanak (TK), sekolah dasar (SD), sekolah menengah pertama (SMP), sekolah menengah atas (SMA) sampai perguruan tinggi merupakan salah satu agen sosialisasi yang penting dalam kehidupan manusia. Sekolah perlahan menjadi agen pengganti terhadap apa yang dilakukan oleh keluarga seiring dengan intensifnya anak memasuki ruang sosial dari ruang sekolah.

Menurut Supardi (2013: 2) memaparkan :

Sekolah efektif adalah sekolah yang memiliki kemampuan memberdayakan setiap komponen penting sekolah, baik internal maupun eksternal, serta memiliki sistem pengelolaan yang baik, transparan dan akuntabel dalam rangka pencapaian visi-misi-tujuan sekolah secara efektif dan efisien.

Pendapat lain juga disampaikan oleh Priansa & Somad (2014: 38), menyatakan bahwa:

Sekolah efektif adalah sekolah yang mempertunjukkan standar tinggi pada prestasi akademik maupun non akademik dan mempunyai suatu kultur yang berorientasi kepada tujuan yang ingin dicapai dan hal tersebut ditandai dengan adanya rumusan visi yang ditetapkan dan dipromosikan bersama antar warga sekolah yang terdiri dari kepala sekolah, guru, staf, pegawai lainnya lain, komite sekolah, peserta didik, serta *stakeholder* lainnya”.

Pendapat lain juga dikemukakan oleh Rohiat (2012: 21) bahwa :

Sekolah efektif adalah sekolah yang semua sumber dayanya diorganisasikan dan dimanfaatkan untuk menjamin semua siswa, tanpa memandang ras, jenis kelamin, maupun status sosial ekonomi, dapat mempelajari materi kurikulum yang esensial di sekolah itu. Rumusan pengertian ini lebih diorientasikan pada pengoptimalan pencapaian tujuan pendidikan sebagaimana termuat kurikulum.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa sekolah efektif merupakan sekolah yang mampu mencapai sasaran yang telah ditetapkan sesuai dengan rumusan visi-misi dan tujuan. Selain itu, sekolah memiliki pengelolaan yang baik, fleksibel, dan akuntabel baik eksternal maupun internal, mampu memberdayakan semua komponen yang ada serta menghasilkan *output* berupa peserta didik yang berprestasi dalam bidang akademik maupun non akademik.

## **2. Ciri-Ciri Sekolah Efektif**

Ada beberapa pendapat para ahli yang telah mengidentifikasi ciri-ciri sekolah efektif. Menurut Mukhtar dan Iskandar (2013: 190), ciri-ciri sekolah efektif adalah sebagai berikut :

- 1) Sekolah memiliki visi dan misi yang jelas dan dijalankan dengan konsisten.
- 2) Lingkungan sekolah yang baik, dan adanya disiplin serta keteraturan di kalangan pelajar dan staf.

- 3) Kepemimpinan kepala sekolah yang kuat.
- 4) Penghargaan bagi guru dan staf serta siswa yang berprestasi.
- 5) Pendelegasian wewenang yang jelas.
- 6) Dukungan masyarakat sekitar.
- 7) Sekolah memiliki rancangan program yang jelas.
- 8) Sekolah memiliki fokus sistematis tersendiri.
- 9) Pelajar diberi tanggung jawab.
- 10) Guru menerapkan strategi-strategi pembelajaran inovatif.
- 11) Evaluasi yang berkelanjutan.
- 12) Kurikulum sekolah yang terancang dan terintegrasi satu sama lain.
- 13) Melibatkan orang tua dan masyarakat dalam membantu pendidikan anak-anaknya.

Sedangkan menurut Mac Beath & Mortimore dalam Katman (2010: 27)

ciri-ciri sekolah efektif yaitu :

- 1) Visi dan misi yang jelas
- 2) Kepala sekolah yang professional
- 3) Guru yang professional
- 4) Lingkungan yang kondusif
- 5) Ramah siswa
- 6) Manajemen yang kuat
- 7) Kurikulum yang luas dan berimbang
- 8) Penilaian dan pelaporan prestasi siswa yang bermakna
- 9) Pelibatan masyarakat yang tinggi

Ciri-ciri yang dikemukakan di atas dijabarkan dalam indikator-indikator

oleh Mac Beath & Mortimore dalam Katman (2010: 27) sebagai berikut:

a. Visi dan Misi yang jelas

Indikator:

- 1) Sekolah mempunyai visi, misi yang dirumuskan secara jelas.
- 2) Visi misi dirumuskan bersama dengan *stakeholders* sekolah.
- 3) Visi misi dijadikan acuan oleh warga sekolah.
- 4) Visi misi dijabarkan menjadi tujuan/sasaran, program dan kebijakan sekolah.

- 5) Lingkungan sekolah dan operasional sekolah mencerminkan kebijakan dan tujuan/sasaran sekolah.

b. Kepala sekolah yang professional

Indikator:

- 1) Rincian kualifikasi dan pengalaman kepala sekolah terpajang.
- 2) Kepala sekolah mampu mengkomunikasikan visi dan misi sekolah kepada warga sekolah.
- 3) Kepala Sekolah menjalankan sekolah menuju pada pencapaian visi dan misi.
- 4) Sekolah mempunyai rencana pengembangan sekolah yang dilaksanakan dan *direview* dan dimonitor secara teratur.
- 5) Kepala sekolah mampu mendiskusikan isu-isu rencana pengembangan sekolah dengan warga sekolah secara terbuka dan konstruktif.
- 6) Kepala sekolah dihargai oleh warga sekolah termasuk orang tua, staf, pendidik dan peserta didik.
- 7) Kepala sekolah selalu menyediakan waktu untuk berbicara atau berdiskusi dengan orang tua.
- 8) Kepala sekolah mampu mendemonstrasikan pengetahuan tentang sekolah dan peserta didiknya.
- 9) Kepala sekolah mampu memberikan supervisi yang mengarah pada peningkatan pembelajaran.
- 10) Kepala sekolah menerima orang tua untuk berpartisipasi dalam kegiatan sekolah dan pembelajaran siswa.

11) Kepala sekolah menjunjung tinggi moral warga termasuk moral pendidik.

c. Guru yang professional

Indikator:

- 1) Rincian kualifikasi dan pengalaman guru terpajang.
- 2) Guru merasa nyaman bekerja di sekolah.
- 3) Guru dipandang positif oleh siswa
- 4) Guru mampu menggunakan berbagai pendekatan mengajar sesuai dengan kebutuhan.
- 5) Guru dan orang tua mampu berdiskusi masalah pembelajaran dan non pembelajaran yang timbul dan alternatif pemecahan masalah.
- 6) Guru mengundang orang tua untuk melihat apa yang dipelajari siswa dan bagaimana siswa mencapainya.
- 7) Guru mengundang orang tua untuk melihat bagaimana disiplin ditegakkan di kelas.
- 8) Guru mengundang orang tua untuk membantu kegiatan kelas, misalnya kegiatan seni, olahraga, membaca dan kegiatan pembelajaran lainnya.
- 9) Guru mengikuti berbagai program pengembangan profesi yang direncanakan secara sistematis.

d. Lingkungan yang kondusif

Indikator:

- 1) Gedung, halaman dan peralatan sekolah bersih dan terawat.
- 2) Orang tua dapat melihat hubungan yang positif antara masyarakat sekolah dan lingkungannya.
- 3) Mekanisme untuk partisipasi siswa dalam organisasi sekolah jelas, misalnya aturan untuk menjadi perwakilan kelas.
- 4) Sekolah mempunyai aturan/kebijakan yang dirumuskan dengan jelas mengenai isu-isu disiplin, mengganggu peserta didik lain, dan kesejahteraan peserta didik lainnya.
- 5) pendidik, orang tua, dan peserta didik memahami aturan/kebijakan tersebut.
- 6) Isu-isu seperti gangguan terhadap peserta didik dan disiplin siswa didiskusikan dengan warga sekolah.

e. Ramah siswa

Indikator:

- 1) Sekolah menyediakan unit/staf pendukung, misalnya guru BP, UKS, unit pembimbingan karir dan unit pendukung lainnya bagi peserta didik.
- 2) Peserta didik mempunyai akses yang mudah terhadap semua unit/staf pendukung tersebut.
- 3) Sekolah melakukan kerjasama antara unit/staf pendukung tersebut dengan pusat layanan masyarakat yang lebih luas, misalnya puskesmas, kepolisian, lembaga psikologi.

f. Manajemen sekolah yang kuat

Indikator:

- 1) Orang tua dan komite sekolah puas dengan alokasi dana, keputusan tentang jenis dan waktu pengeluaran dana.
- 2) Sekolah menyediakan staf administrasi yang memadai untuk mendukung operasi sekolah.
- 3) Staf administrasi mengenal semua peserta didik dan orang tuanya.
- 4) Sekolah didukung oleh teknologi memadai.
- 5) Sekolah mempunyai fasilitas fisik lain seperti peralatan olah raga, lapang olahraga, perpustakaan, panggung pentas dan lain-lain.
- 6) Sistem pengembangan keterampilan pendidik dan sistem penilaian kinerja pendidik tersedia dan dilaksanakan termasuk penjadwalannya.
- 7) Sekolah menyediakan waktu untuk pendidik merencanakan dan melakukan pengembangan diri.
- 8) Jumlah peserta didik sesuai dengan petunjuk operasional sekolah dan pengaturan kelas bisa disesuaikan tergantung kebutuhan.
- 9) Peserta didik merasa puas dengan pengaturan jadwal dan pengaturan mata pelajaran.
- 10) Sekolah memajang RPS dan RAPBS.
- 11) Sekolah melaporkan kegiatan dan pendanaan kepada *stakeholders*.
- 12) Sekolah memiliki budaya mutu.
- 13) Sekolah melakukan monev terhadap kinerjanya.
- 14) Sekolah responsif terhadap kebutuhan dan aspirasi masyarakat.

g. Kurikulum yang luas dan berimbang

Indikator:

- 1) Semua mata pelajaran menggunakan pendekatan pembelajaran yang aktif, efektif, kreatif, dan menyenangkan.
- 2) Sekolah menyediakan program khusus bagi peserta didiknya yang mempunyai kebutuhan khusus, termasuk peserta didik yang kesulitan belajar atau yang kemampuan belajarnya melebihi rata-rata.
- 3) Sekolah menyediakan berbagai kegiatan ekstrakurikuler, misalnya musik, olah raga, debat dan lain-lain.
- 4) pendidik dapat menjelaskan kepada orang tua bagaimana kurikulum dijabarkan dan diberikan pada peserta didik.
- 5) Dalam menjabarkan kurikulum, pendidik menghubungkannya dengan kecakapan hidup dan visi sekolah.

h. Penilaian dan pelaporan prestasi siswa yang bermakna

Indikator:

- 1) Orang tua memahami dan puas dengan tingkat informasi yang diberikan tentang anak mereka.
- 2) Orang tua diberi informasi tentang perkembangan akademik, sosial, personal dan fisik peserta didik.
- 3) Orang tua dapat melihat perubahan pendekatan mengajar yang dilakukan pendidik berdasarkan hasil penilaian.
- 4) pendidik menggunakan berbagai macam teknik penilaian.

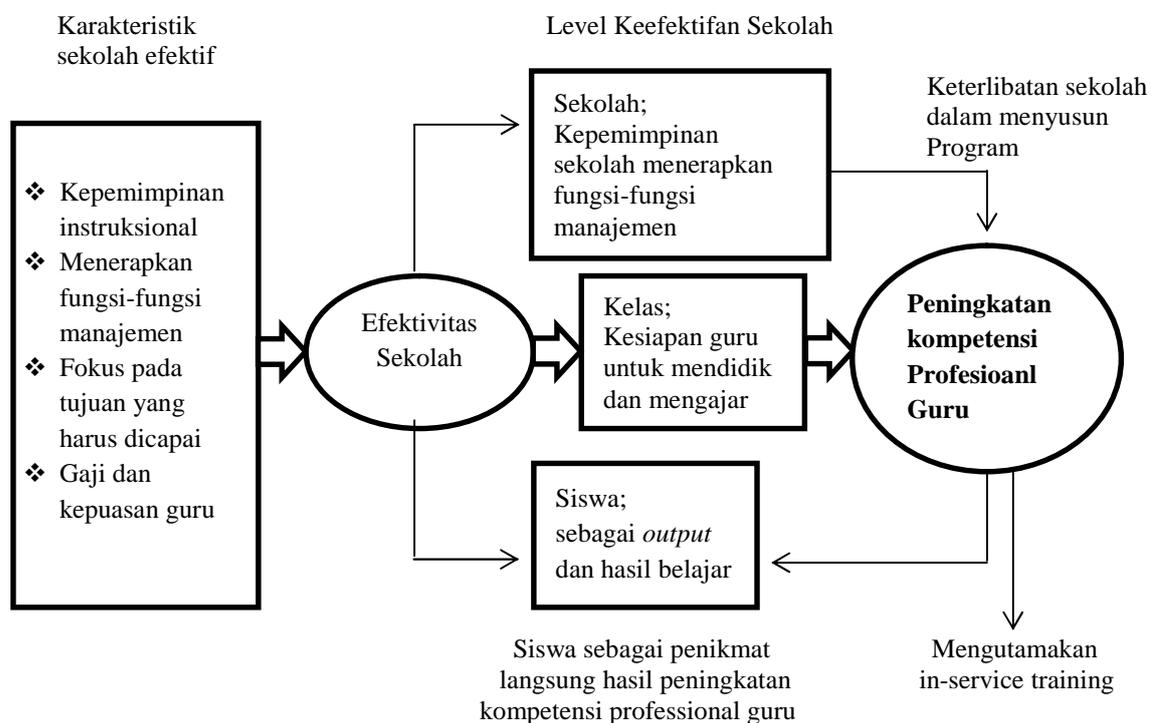
- 5) Informasi yang diberikan kepada peserta didik mengenai kemajuan mereka belajar mereka bersifat membangun dan membimbing.

i. Pelibatan orang tua dan masyarakat yang tinggi

Indikator:

- 1) Orang tua mempunyai sikap yang positif terhadap sekolah dan sangat giat berpartisipasi dalam kegiatan sekolah.
- 2) Orang tua terlibat dalam pembelajaran peserta didik dalam berbagai bentuk dan hadir dalam berbagai kegiatan.
- 3) Orang tua terlibat dalam menentukan visi, misi, tujuan dan kebijakan sekolah.
- 4) Sekolah memberikan pelatihan atau pembimbingan kepada orang tua mengenai cara membantu tugas sekolah, memahami isu-isu pendidikan, dan isu kesamaan gender.
- 5) Komite sekolah mempunyai hubungan yang erat antara dan orang tua peserta didik.
- 6) Orang tua puas dengan tingkat komunikasi antara sekolah dengan orang tua.
- 7) Sekolah meminta dan menerima masukan dari orang tua tentang kepuasan orang tua terhadap kinerja sekolah.
- 8) Sekolah dipandang sebagai bagian penting dari masyarakat.
- 9) Sekolah mempunyai hubungan dengan sekolah lain, organisasi pemerintah, pusat-pusat pelayanan masyarakat, organisasi bisnis dan masyarakat luas pada umumnya.

Menurut Riswandi (2009), “karakteristik sekolah efektif yaitu kepemimpinan instruksional, menerapkan fungsi-fungsi manajemen, fokus pada tujuan yang harus di capai serta gaji dan kepuasan guru”. Terpenuhi empat karaktristik tersebut maka sekolah akan mendapatkan efektifitasnya. Berikut merupakan gambar yang menjelaskan tentang karakteristik sekolah efektif.



**Gambar 1. Sekolah Efektif yang Meningkatkan Kompetensi Profesioanal Guru**  
Sumber: Riswandi (2009)

Riswandi (2009), mengungkapkan bahwa “untuk mengukur keefektifan suatu sekolah dapat ditentukan dan diamati dari tiga level, yaitu sekolah kelas dan siswa”. Sedangkan menurut Komariah dan Triatna (2010: 38-39) ciri-ciri sekolah efektif dijabarkan dalam tabel sebagai berikut.

Tabel 2. Ciri-Ciri Sekolah Efektif

CIRI-CIRI	INDIKATOR
Tujuan sekolah dinyatakan secara jelas dan spesifik	Tujuan sekolah : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Dinyatakan secara jelas</li> <li>- Digunakan untuk mengambil keputusan</li> <li>- Dipahami oleh guru, staf, dan siswa</li> </ul>
Pelaksanaan kepemimpinan pendidikan yang kuat oleh kepala sekolah	Kepala sekolah : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Bisa dihubungi dengan mudah</li> <li>- Bersikap responsif kepada guru dan siswa</li> <li>- Responsif kepada orang tua dan masyarakat</li> <li>- Melaksanakan kepemimpinan yang berfokus kepada pembelajaran</li> </ul>
Ekspektasi guru dan staf tinggi	Guru dan staf : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Yakin bahwa semua siswa bisa belajar dan berprestasi</li> <li>- Menekankan pada hasil akademis</li> <li>- Memandang guru sebagai penentu</li> </ul>
Ada kerjasama kemitraan antara sekolah, orang tua, dan masyarakat	Sekolah: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Komunikasi secara positif dengan orang tua</li> <li>- Memelihara jaringan serta dukungan orang tua dan masyarakat</li> <li>- Berbagi tanggung jawab untuk menegakkan disiplin dan mempertahankan keberhasilan</li> <li>- Menghadiri acara-acara penting di sekolah</li> </ul>
Adanya iklim yang positif dan kondusif bagi siswa untuk belajar	Sekolah: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Rapi, bersih, dan aman secara fisik</li> <li>- Dipelihara secara baik</li> <li>- Memberi penghargaan kepada yang berprestasi</li> <li>- Memberi penguatan terhadap perilaku positif siswa</li> </ul> Siswa : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Menaati aturan sekolah dan aturan pemerintah daerah</li> <li>- Menjalankan tugas/kewajiban tepat waktu</li> </ul>
Kemajuan siswa sering dimonitor	Guru memberi siswa : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Tugas yang tepat</li> <li>- Umpan balik secara cepat/segera</li> <li>- Kemampuan berpartisipasi di kelas secara optimal</li> <li>- Penilaian hasil belajar dari beberapa segi</li> </ul>

Menekankan kepada keberhasilan siswa dalam mencapai keterampilan aktivitas yang esensial	<p>Siswa :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Melakukan hal terbaik untuk mencapai hasil belajar yang optimal, baik yang bersifat akademis maupun nonakademis</li> <li>- Memperoleh keterampilan dan mendukung program keterampilan esensial</li> </ul> <p>Guru :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Menerima bahan yang memadai untuk mengajarkan keterampilan yang esensial</li> </ul>
Komitmen yang tinggi dari SDM sekolah terhadap program pendidikan	<p>Guru :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Membantu merumuskan dan melaksanakan tujuan pengembangan sekolah</li> </ul> <p>Staf :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Memperkuat dan mendukung kebijakan sekolah dan pemerintah daerah</li> <li>- Menunjukkan profesionalisme dalam bekerja</li> </ul>

Sumber: Komariah dan Triatna (2010: 38-39)

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa ciri-ciri sekolah efektif adalah sekolah memiliki visi misi yang jelas, kepemimpinan yang kuat, manajemen sekolah yang baik, iklim positif di lingkungan sekolah, melakukan monitor terhadap kemajuan peserta didik, adanya kerjasama dari berbagai pihak, adanya dukungan dari orang tua dan masyarakat, serta komitmen yang tinggi dari SDM. Peneliti menggunakan ciri-ciri yang dikemukakan oleh Komariah dan Triatna sebagai acuan dalam melakukan penelitian yang berkaitan dengan indikator sekolah efektif, karena dianggap jelas dan rinci sesuai dengan yang akan dijadikan sebagai pedoman wawancara.

### C. Penelitian yang Relevan

Kajian pustaka perlu didukung dengan adanya penelitian yang relevan. Penelitian yang relevan digunakan sebagai tolak ukur atau acuan dalam penelitian. Beberapa penelitian yang relevan sebagai pembanding atau acuan dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut :

1. Mutmainah (2017). Penelitian ini dilakukan di daerah Cipanas dan Pacet Kabupaten Cianjur dengan judul “Prilaku Kepemimpinan, Iklim Sekolah dan Sekolah Efektif”. Hasil penelitian ini menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan antara prilaku kepemimpinan kepala sekolah dan iklim sekolah terhadap sekolah efektif. Hal ini dapat diartikan bahwasanya kepemimpinan kepala sekolah dan iklim sekolah menjadi salah satu faktor penting dalam upaya menciptakan sekolah efektif.
2. Panigrahi (2013). Penelitian ini dilakukan di Ethiopia dengan judul “*School Effectiveness at Primary Levels of Education in Relation to Community Participation*”. Tujuan dari penelitian ini yaitu mengidentifikasi dan mengetahui sekolah yang lebih efektif dan kurang efektif dalam kaitannya dengan fasilitas fisik, kinerja kepala sekolah dan pendidik, kinerja peserta didik serta untuk mengetahui hubungan antara efektivitas sekolah dan partisipasi masyarakat. Hasil dari penelitian ini adalah sekolah dengan fasilitas fisik dan kinerja pendidik yang baik menjadi salah satu indikator tercapainya sekolah efektif. Selain itu, temuan yang paling penting pada penelitian ini adalah dukungan masyarakat atau partisipasi masyarakat yang tinggi akan menciptakan efektivitas sekolah yang lebih besar.

3. Ahmad, dkk.. (2013). Penelitian ini dilaksanakan di Tanjung Malim, Perak Malaysia dengan judul "*Learning Organization and Organization Commitment in Primary School*". Hasil dari penelitian ini adalah adanya hubungan yang signifikan antara komitmen yang dimiliki setiap individu dengan *learning organization*. Hal tersebut membuktikan bahwa komitmen dari setiap anggota merupakan hal yang sangat penting dalam sebuah organisasi pembelajaran.

#### **D. Kerangka Pikir Penelitian**

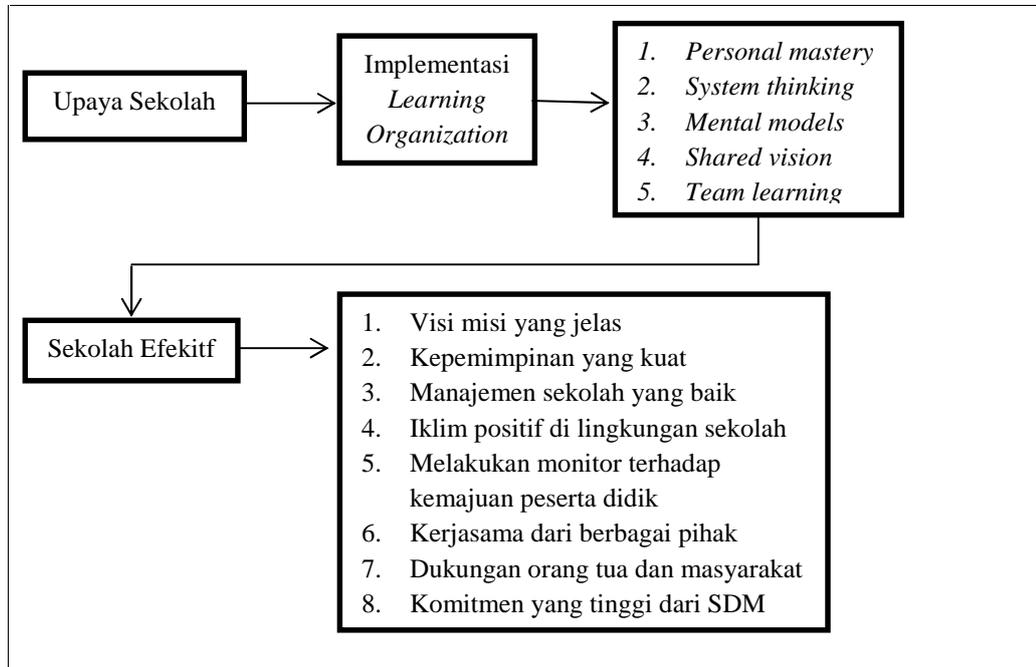
Kerangka berpikir dalam penelitian ini bertujuan sebagai sebuah arahan terhadap penelitian yang dilakukan terutama pada pemahaman alur pemikiran dan dapat melakukan analisis agar penelitian dapat berjalan dengan sistematis dan sesuai dengan tujuan. Kerangka berpikir juga bertujuan untuk memberikan keterlibatan dan keterpaduan dengan fokus penelitian mandiri, sehingga akan menghasilkan satu pemahaman yang utuh dan berkesinambungan.

Fokus pada penelitian ini adalah implementasi *learning organization* untuk mencapai sekolah efektif di SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung. Implementasi yang dimaksud adalah menerapkan kelima komponen yang ada di dalam *learning organization* yaitu *personal mastery*, *system thinking*, *mental models*, *shared vision* dan *team learning* untuk merealisasikan terwujudnya sekolah efektif. Berkaitan dengan perwujudan sekolah efektif, sekolah tentunya harus melibatkan banyak pihak seperti kepala sekolah, pendidik, staf peserta didik, dan warga sekolah serta

masyarakat. Keterlibatan pihak-pihak tersebut dimaksudkan agar sekolah dapat mencapai tujuan sesuai dengan apa yang telah ditetapkan sebelumnya.

Sekolah efektif harus menerapkan komponen *learning organization* dengan baik. Komponen-komponen *learning organization* akan berkolaborasi dalam mewujudkan visi, misi dan tujuan sekolah. Seorang pemimpin organisasi yang mana adalah kepala sekolah, harus mampu membuat semua anggota timnya paham dengan visi, misi dan tujuan sekolah. Kemudian semua pihak harus mengetahui dan memahami mengenai tanggungjawabnya masing-masing dan memiliki komitmen yang kuat untuk selalu belajar secara terus-menerus hingga mencapai tujuan yang dicita-citakan. Setelah pihak sekolah menerapkan *learning organization* maka akan membantu sekolah dalam mencapai sekolah efektif yang memiliki ciri-ciri seperti visi misi yang jelas, kepemimpinan yang kuat, manajemen sekolah yang baik, iklim positif di lingkungan sekolah, melakukan monitor terhadap kemajuan peserta didik, kerjasama dari berbagai pihak, dukungan orang tua dan masyarakat serta komitmen yang tinggi dari SDM.

Berdasarkan uraian di atas, maka kerangka berpikir di dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut :



**Gambar 2. Kerangka Pikir Penelitian**

### **III. METODE PENELITIAN**

#### **A. Jenis Penelitian**

Berdasarkan masalah dan tujuan dalam penelitian ini, peneliti menggunakan metode deskriptif dengan analisis pendekatan kualitatif. Hal ini berkaitan dengan pertimbangan data yang digambarkan berupa realita yang terjadi di tempat penelitian. Menurut Sugiyono (2016: 15), “penelitian deskriptif yaitu penelitian yang berusaha menuturkan pemecahan masalah yang ada berdasarkan data”. Sedangkan menurut Moleong (2013: 6) mendefinisikan bahwa :

Penelitian kualitatif dimaksudkan untuk memahami fenomena yang dialami subjek penelitian, seperti perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dll, secara holistik dan dengan menggunakan deskripsi yang disajikan dalam bentuk kata-kata, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan menggunakan berbagai metode alamiah.

Penelitian deskriptif kualitatif dalam penelitian ini dimaksudkan untuk mendapatkan informasi dan data mengenai gambaran terhadap sekolah efektif sebagai hasil dari penerapan *learning organization* di SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung. Data yang dianalisis bersifat intraktif sehingga penelitian ini akan dilaksanakan mulai dari mencatat dan merangkum data yang didapat hingga menyimpulkan data secara terus-menerus sampai menjadi hasil penelitian.

Pengambilan sumber data yang dilakukan oleh peneliti yaitu dengan cara *purposive* dan bersifat *snowball sampling*. Sugiyono (2018: 218-219) menyatakan bahwa :

*Purposive* adalah teknik pengambilan sumber data dengan pertimbangan tertentu, misalnya orang tersebut dianggap paling tahu tentang apa yang kita harapkan sehingga akan memudahkan peneliti menjelajahi obyek/situasi sosial yang diteliti. *Snowball sampling* adalah teknik pengambilan sumber data, yang pada awalnya jumlahnya sedikit, lama-lama menjadi besar.

Peneliti dapat menambah jumlah sumber data hingga merasa cukup dan tidak menambah data baru lagi. Hal tersebut sejalan dengan pendapat Sugiyono (2016: 303) yang menyebutkan “penambahan sampel dihentikan manakala datanya sudah jenuh dan tidak menambah data baru lagi”.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa, penelitian kualitatif adalah penelitian yang menyajikan sebuah data dalam bentuk deskripsi atau kata-kata dan bukan berbentuk angka-angka. Pengambilan sumber data dalam penelitian ini dilakukan dengan *purposive* yang bersifat *snowball sampling*.

## **B. Deskripsi Subjek dan Objek Penelitian**

### **1. Subjek Penelitian**

Subjek dalam penelitian ini adalah kepala sekolah, pendidik, staf tata usaha, komite dan orang tua peserta didik di SD Negeri 2 Perumnas Way Halim. Kepala sekolah, pendidik dan staf tata usaha dijadikan subjek oleh peneliti untuk memperoleh data mengenai implementasi *learning organization*. Selain itu, peneliti juga dibantu oleh komite dan orang tua

peserta didik untuk mengkonfirmasi mengenai indikator sekolah efektif dan penerapan *learning organization*.

## 2. Objek Penelitian

Objek dalam penelitian ini adalah *study* deskriptif Implementasi *Learning Organization* untuk Mencapai Sekolah Efektif di SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung.

### C. Setting Penelitian

#### 1. Tempat Penelitian

Penelitian ini dilakukan di SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung. Peneliti melakukan penelitian di sekolah ini dengan alasan karena sekolah tersebut sudah menjadi sekolah efektif yang dupayakan melalui implementasi *learning organization*.

#### 2. Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada awal semester genap 2018/2019 sampai selesainya penelitian.

### D. Sumber Data Penelitian

Sumber data penelitian digunakan untuk mengumpulkan data yang dibutuhkan untuk menyusun suatu laporan. Arikunto (2014: 172), menyatakan bahwa “sumber data dalam penelitian merupakan subyek dari mana data diperoleh. Data yang dikumpulkan berupa kata-kata, gambar dan bukan angka-angka”.

Apabila dilihat dari sumber datanya, pengumpulan data dalam penelitian ini dapat menggunakan data-data sebagai berikut:

#### 1. Data Primer

Data primer merupakan data utama yang diperoleh dari subjek penelitian. Sugiyono (2016: 193), menyatakan bahwa “sumber data primer merupakan sumber data yang langsung memberikan data kepada peneliti”. Sumber data primer dalam penelitian ini diperoleh peneliti melalui kata-kata serta tindakan dengan melakukan pengamatan dan wawancara terhadap pihak-pihak yang terkait meliputi kepala sekolah, pendidik di kelas, staf tata usaha, komite dan orang tua peserta didik yang berkaitan dengan implementasi *learning organization* untuk mencapai sekolah efektif di SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung.

#### 2. Data Sekunder

Data sekunder digunakan untuk mendukung pembahasan yang terdapat dalam penelitian. Sugiyono (2016: 193), menyatakan bahwa “data sekunder adalah sumber yang tidak langsung memberikan data kepada peneliti, misalnya melalui orang lain atau melalui dokumen”. Data sekunder dapat berupa profil sekolah, kegiatan rutin sekolah, prestasi sekolah, tenaga pengajar, dan foto-foto yang berkaitan dengan implemetasi *learning organization* untuk mencapai sekolah efektif di SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung.

Sehingga dapat ditentukan sumber data dalam penelitian ini adalah kepala sekolah, pendidik, staf tata usaha serta komite atau orang tua peserta didik.

Kepala sekolah, pendidik dan staf tata usaha dipilih sebagai sumber data kerana dianggap adalah seseorang yang mengerti dan paham tentang implementasi *learning organization* untuk mencapai sekolah efektif di SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung. Sedangkan komite atau orang tua peserta didik diambil untuk melakukan konfirmasi mengenai upaya sekolah dalam menciptakan sekolah efektif.

Peneliti telah menentukan kuantitas dari masing-masing informan. Sumber data dari kepala sekolah sebanyak satu. Pendidik sebanyak dua orang dengan alasan bahwa ketiga pendidik ini direkomendasikan oleh kepala sekolah karena mudah untuk dimintai keterangan, lebih memahami mengenai informasi yang akan ditanyakan dan mudah untuk ditemui. Tata usaha sebanyak dua orang dengan alasan karena memang sekolah ini hanya memiliki dua orang anggota staf tata usaha. Komite sekolah/orang tua diambil sebanyak dua orang dengan alasan untuk mengkonfirmasi mengenai data yang didapat dari sekolah. Sumber-sumber data tersebut akan diberikan pengkodean untuk mempermudah penyajian data. Tabel pengkodean dapat dilihat sebagai berikut:

**Tabel 3. Sumber Data dan Pengkodean**

<b>Teknik Pengumpulan data</b>	<b>Kode</b>	<b>Sumber Data</b>	<b>Jumlah Sumber Data</b>	<b>Kode</b>
Wawancara	W	Kepala Sekolah	1	KS
		Pendidik	2	P
		Tata Usaha	2	TU
		Komite/orang tua	2	K/OT
Observasi	O	Pendidik	2	P
Dokumentasi	D	Tata Usaha	2	TU

Sumber Data : Dokumen Penelitian

### **E. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

#### **1. Wawancara**

Wawancara adalah kegiatan tanya jawab yang dilakukan oleh pewawancara dan informan. Menurut Esterberg dalam Sugiyono (2018: 231), “wawancara adalah pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu”. Kegiatan wawancara dapat dilakukan oleh peneliti untuk menemukan hal yang tidak tersirat saat melakukan observasi. Peneliti dapat memperoleh data dengan bertanya langsung kepada narasumber terkait. Peneliti menggunakan pedoman wawancara untuk mengumpulkan data yang sebelumnya telah disusun secara sistematis sehingga akan menghasilkan wawancara yang terstruktur dengan baik. Sebelum melakukan wawancara, peneliti melakukan perjanjian atau berkonfirmasi terlebih

dahulu dengan narasumber agar tidak mengganggu kegiatan rutin narasumber.

Wawancara dilakukan dengan kepala sekolah, pendidik, staf tata usaha komite dan orang tua peserta didik, dengan pertanyaan berdasarkan pedoman wawancara yang digunakan untuk mendapatkan informasi atau pendapat pendidik tentang implementasi *learning organization* untuk mencapai sekolah efektif. Peneliti menggunakan buku catatan, alat perekam dan kamera agar wawancara dapat didokumentasikan dengan baik serta meminimalisir terjadinya kehilangan data.

Beberapa pertanyaan untuk wawancara yang disusun oleh peneliti yaitu mengenai implementasi *learning organization* baik dari komponen *system thinking*, *personal mastery*, *mental models*, *share vision* dan *team learning* untuk mencapai sekolah efektif di SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung. Pertanyaan tersebut merupakan pertanyaan dari subfokus penelitian. Peneliti berharap dengan wawancara tentang subfokus tersebut dapat membantu mengumpulkan data yang dicari.

## 2. Observasi

Kehadiran peneliti dan keterlibatan peneliti dalam penelitian merupakan salah satu hal yang paling penting untuk mengumpulkan data menggunakan teknik ini. Hal ini sejalan dengan yang dikemukakan oleh Sugiyono (2018: 227), “dalam observasi ini peneliti terlibat dengan kegiatan sehari-hari orang yang sedang diamati atau

yang digunakan sebagai sumber data penelitian”. Peneliti mengamati secara langsung terhadap objek berupa implementasi *learning organization* untuk Mencapai Sekolah Efektif di SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung.

Selain itu, Sugiyono (2018: 227) juga menyatakan bahwa observasi dapat digolongkan menjadi empat jenis, yaitu :

- 1) Observasi yang pasif
- 2) Observasi yang moderat
- 3) Observasi yang aktif
- 4) Observasi yang lengkap

Melalui pendapat tersebut, peneliti memilih observasi yang pasif, dimana peneliti datang untuk mengamati tetapi tidak ikut terlibat dalam kegiatan yang diamati. Observasi dimulai dari observasi deskriptif secara luas dengan menggambarkan secara umum kondisi sekolah efektif di SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung. Tahap selanjutnya yaitu melakukan observasi terfokus untuk menemukan indikator-indikator yang sesuai dengan subfokus penelitian. Semua hasil pengamatan di catat sebagai rekaman pengamatan dan digunakan sebagai refleksi.

### 3. Dokumentasi

Dokumen merupakan catatan dari sebuah peristiwa yang telah berlalu. Bentuk dokumen bermacam-macam dapat berupa tulisan, gambar dan hasil karya dari orang lain. Metode dokumentasi dalam penelitian ini

akan mendapatkan data yang lengkap, sah dan bukan dari pemikiran yang berdasarkan perkiraan. Menurut Arikunto (2014: 201) :

dokumentasi merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara, sehingga data yang didapat akan lebih dipercaya jika didukung oleh foto-foto serta dokumentasi lain yang berkaitan dengan penelitian. Peneliti menyelidiki benda-benda tertulis seperti buku, majalah, dokumentasi, peraturan, notulen rapat, catatan harian, dan sebagainya.

Metode dokumentasi digunakan untuk mengumpulkan data yang berkaitan dengan profil sekolah, kegiatan-kegiatan rutin sekolah serta foto-foto yang berkaitan dengan implementasi *learning organization* untuk mencapai sekolah efektif di SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung.

## **F. Instrumen Penelitian**

Sugiyono (2016: 400), menyatakan bahwa “instrumen utama dalam penelitian kualitatif adalah peneliti sendiri atau anggota tim peneliti. Peneliti membutuhkan alat bantu guna menyimpan data dan informasi yang didapat dari sumber data dalam penelitian”. Alat bantu tersebut juga dapat digunakan sebagai bukti atas telah dilakukannya penelitian dan pengambilan data.

Ada beberapa alat bantu yang digunakan untuk mendukung penelitian ini yaitu :

1. Pedoman wawancara digunakan sebagai pedoman untuk melakukan wawancara dengan narasumber mengenai implementasi *learning*

*organization* untuk mencapai sekolah efektif di SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung.

2. Lembar observasi digunakan untuk mengumpulkan data dan informasi mengenai implementasi *learning organization* untuk mencapai sekolah efektif di SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung.
3. Dokumentasi digunakan untuk memperoleh data dan informasi mengenai implementasi *learning organization* untuk mencapai sekolah efektif di SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung.

**Tabel 4. Kisi-Kisi Metode Wawancara, Observasi dan Dokumentasi Penelitian Implementasi *Learning Organization***

No	Subfokus	Isi	Teknik	Sumber				Jumlah Pertanyaan			
				K S	P	T U	OT /K	K S	P	T U	OT /K
1.	<i>Personal mastery</i>	- Menghasilkan kinerja yang berharga bagi organisasi	W					2	1	1	
		- Berusaha mencari solusi inovatif dalam menyelesaikan pekerjaan	W					1	1	1	
		- Menyadari bahwa tindakan yang dilakukan berdampak terhadap keadaan sekitar	W					1	1	1	
		- Mampu mengerjakan segala tugas yang diberikan	W, O					2	2	2	
		- Mampu mencapai target kerja	W					1	1	1	
2.	<i>System thinking</i>	- Keberhasilan satu unit kerja mempengaruhi unit kerja lain	W					1	1	1	
		- Menggunakan reaksi orang lain	W					1	1	1	

		<ul style="list-style-type: none"> <li>- untuk memperbaiki tindakan sendiri</li> <li>- Berkoordinasi dalam menjalankan operasionalisasi kerja</li> <li>- Satu unit kerja tidak dapat berhasil tanpa dukungan unit kerja lain</li> <li>- Mempengaruhi penyebab timbulnya masalah pekerjaan</li> </ul>	W, O, D					1	1	1	1
			W					1	1	1	1
			W					1	1	1	
3.	<i>Mental models</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kebebasan dalam menjalankan pekerjaan</li> <li>- Ketersediaan untuk berbagi dan menerima pengalaman serta informasi</li> <li>- Selalu menghargai pendapat orang lain ketika sedang mengembangkan ide atau gagasan</li> <li>- Bersedia menerima kritik dan saran</li> </ul>	W						1	1	
			W					1	1	1	
			W					1	1	1	
			W					1	1	1	
4.	<i>Shared vision</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mendiskusikan dan menyebarkan visi dan organisasi perusahaan</li> <li>- Keterbukaan dan dorongan dalam mengemukakan ide-ide baru</li> <li>- Menyadari visi organisasi merupakan rumusan yang harus dipahami</li> <li>- Visi organisasi mudah dimengerti dan dipahami</li> <li>- Visi organisasi merupakan pedoman dalam menjalankan</li> </ul>	W					2	1	1	
			W					2	2	2	1
			W					1	1	1	
			W					1	1	1	
			W, O					1	1	1	

		tugas dan pekerjaan sehari-hari									
5.	<i>Team learning</i>	- Keinginan untuk mengembangkan gagasan atau ide secara bersama	W					1	1	1	
		- Adanya kesetaraan dalam penyebaran informasi	W					2	2	2	1
		- Ada cara pandang baru terhadap pemecahan masalah dalam dialog kelompok	W, O					2	2	2	1
		- Sering muncul gagasan atau ide dalam kelompok	W					1	1	1	
		- Diberikan kesempatan oleh pemimpin dalam menjalankan suatu gagasan atau ide	W					1	1	1	
		- Tidak malu bertanya atas hal yang tidak diketahui	W					2	2	2	1

Sumber : Peneliti

**Tabel 5. Kisi-Kisi Metode Wawancara, Observasi dan Dokumentasi pada Penelitian Sekolah Efektif**

No	Sub variabel	Isi	Teknik	Sumber				Jumlah Pertanyaan			
				K S	P	T U	OT/ K	K S	P	T U	OT/ K
1.	Visi misi yang jelas	- Visi misi yang dirumuskan secara jelas	W, O, D					1			
		- Dirumuskan bersama <i>stakeholder</i> sekolah	W					1	1	1	
		- Dipahami oleh semua pihak sekolah	W, O					1	1	1	
2.	Kepemimpinan yang kuat	- Dapat dihubungi dengan mudah	W					1	1	1	1
		- Bersikap responsif	W					2	1	1	

		- Kepemimpinan berfokus pada pembelajaran	W, O, D					2			
3.	Manajemen sekolah yang baik	- Sarana dan prasarana sekolah	W, O, D					4	4	3	
		- Kurikulum yang luas dan berimbang	W, O, D					1	2	1	
4.	Iklm positif di lingkungan sekolah	- Kondisi fisik sekolah	W, O, D					1	1	1	
		- Penghargaan kepada pihak berprestasi	W					1	1	1	
		- Kebijakan sekolah menyangkut kedisiplinan	W, O, D					1	1	1	
		- Penguatan prilaku positif peserta didik	W						1		
5.	Melakukan monitor terhadap kemajuan peserta didik	- Penilaian dan pelaporan peserta didik	W						2		
		- Kemampuan berpartisipasi	W, O						1		
		- Pemberiaan tugas	W						1		
6.	Kerjasama dari berbagai pihak	- Hubungan sekolah dengan pihak lain	W					2	2	2	
7.	Dukungan orang tua dan masyarakat	- Pelibatan orang tua dan masyarakat yang tinggi	W					2	2		3
8.	Komitmen yang tinggi dari SDM	- Membantu merumuskan dan melaksanakan tujuan pengembangan sekolah	W						2	2	
		- Memperkuat dan mendukung kebijakan sekolah	W						1	1	
		- Menunjukkan profesionalisme dalam bekerja	W						1	1	

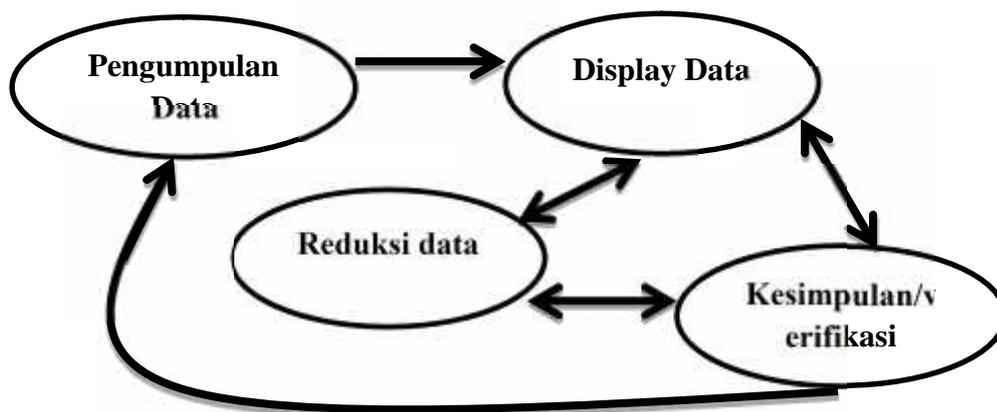
Sumber : Peneliti

## G. Teknik Analisis Data

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun data dari hasil wawancara, catatan lapangan dan bahan lain secara sistematis sehingga mudah dipahami dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain, Sugiyono (2016: 335). Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik deskriptif kualitatif yang dilakukan dengan mengumpulkan data secara mendalam melalui wawancara, observasi dan dokumentasi, kemudian menganalisis data hingga proses penyusunan laporan. Analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan pada saat proses pengumpulan data berlangsung dan setelah selesai melakukan pengumpulan data pada waktu tertentu.

Miles dan Huberman dalam Sugiyono (2018: 246) menyatakan bahwa “aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh”. Pada saat melakukan wawancara, peneliti sudah mulai menganalisis jawaban dari narasumber. Peneliti akan terus mengajukan pertanyaan hingga peneliti merasa telah mendapatkan data yang cukup dan kredibel.

Menurut Miles dan Huberman dalam Sugiyono (2018: 246), “terdapat beberapa aktivitas yang dilakukan dalam analisis data secara interaktif yang dimulai dari reduksi data (*data reduction*), penyajian data (*data display*) dan menarik kesimpulan/verifikasi (*conclusions/verifying*)”. Proses analisis tersebut dapat ditunjukkan dalam gambar berikut:



**Gambar 3. Komponen dalam analisis data (*interactive model*)**

Sumber: Miles dan Huberman dalam Sugiyono (2018 : 247)

1. Reduksi data (*data reduction*)

Reduksi data dalam penelitian ini dilakukan dengan pemilihan data yang berhubungan dengan masalah, memilah fokus pada hal-hal penting, yang sesuai dengan tema yang diteliti dan membuang hal yang tidak diperlukan.

2. Penyajian data (*data display*)

Data yang didapat dari hasil penelitian dikumpulkan dan dikategorisasikan kemudian disajikan dalam bentuk narasi untuk menginterpretasi data secara sistematis, selanjutnya dianalisis dan ditarik kesimpulan. Penyajian data dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori dan sejenisnya. Penyajian data dipaparkan dalam teks naratif dan dirancang untuk menggabungkan informasi secara tersusun sehingga lebih mudah dipahami.

### 3. Penarikan kesimpulan (*verification*)

Penarikan kesimpulan didapatkan dari hasil pemaknaan terhadap data yang dikumpulkan. Kesimpulan dalam penelitian kualitatif merupakan temuan baru berupa deskripsi atau gambaran tentang objek yang sebelumnya belum ada dan masih samar, sehingga setelah diteliti menjadi jelas. Data yang telah dikumpulkan kemudian dianalisis untuk memperoleh suatu kesimpulan.

## H. Keabsahan Data

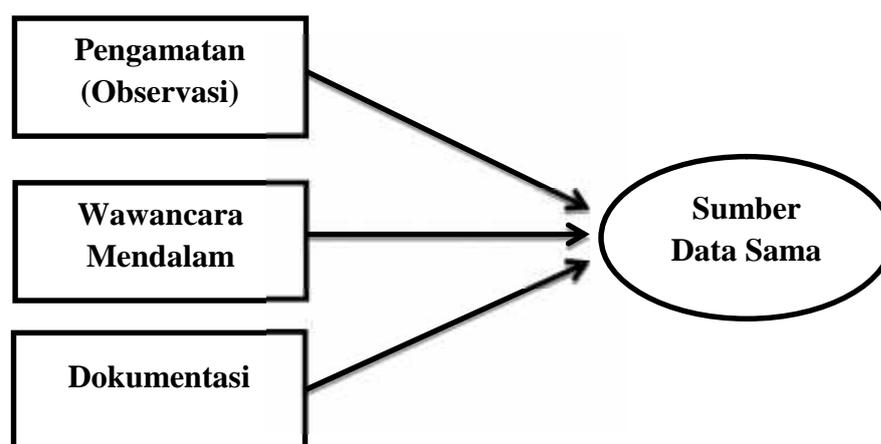
Keabsahan data dilakukan oleh peneliti untuk mengecek kebenaran data yang diperoleh di lapangan. Menurut Moleong (2013: 326), “agar hasil penelitian dapat dipertanggungjawabkan maka diperlukan data, apakah data yang disajikan *valid* atau tidak, maka diperlukan teknik keabsahan data”. Apabila peneliti telah membuktikan keabsahan suatu data maka peneliti dapat mempertanggungjawabkan hasil penelitiannya.

Uji *credibility* digunakan oleh peneliti untuk menguji keabsahan data. Menurut Sugiyono (2016: 366), “uji keabsahan data penelitian kualitatif meliputi uji *credibility* (validitas internal), *transferability* (validitas eksternal), *dependability* (reliabilitas) dan *confirmability* (obyektivitas)”. Uji *credibility* merupakan kepercayaan pada kebenaran data hasil penelitian. Uji *credibility* dapat dilakukan dengan perpanjangan pengamatan, peningkatan ketekunan, triangulasi, diskusi dengan teman, analisis kasus negatif, dan *member check*, sehingga tingkat kepercayaan penemuan dapat dicapai, Sugiyono (2016: 368).

Triangulasi digunakan oleh peneliti untuk menguji keabsahan data yang diperoleh. Menurut William Wiersama dalam Sugiyono (2016: 372) triangulasi merupakan cara pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan berbagai waktu. Triangulasi terbagi menjadi beberapa macam, antara lain triangulasi sumber, triangulasi teknik dan triangulasi waktu. Penelitian ini menggunakan dua macam triangulasi, yaitu triangulasi teknik dan triangulasi sumber.

#### 1. Triangulasi Teknik

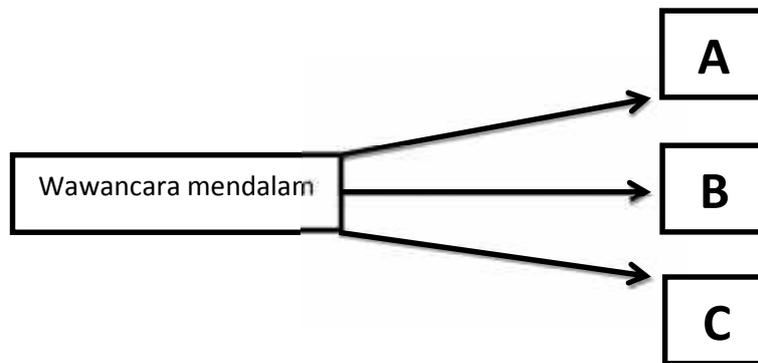
Menurut Sugiyono (2016: 330), “triangulasi teknik berarti peneliti menggunakan teknik pengumpulan data yang berbeda-beda untuk mendapatkan data dari sumber data yang sama”. Triangulasi teknik yang digunakan oleh peneliti dalam penelitian ini adalah wawancara, observasi dan dokumentasi. Data yang diperoleh dari hasil wawancara dicek ulang menggunakan data yang diperoleh dari hasil observasi dan dokumentasi. Hal ini dapat digambarkan seperti gambar di bawah ini:



**Gambar 4. Triangulasi Teknik**  
Sumber: Sugiyono (2018: 242)

## 2. Triangulasi Sumber

Menurut Sugiyono (2016: 330), “triangulasi sumber berarti mendapatkan data dari sumber yang berbeda-beda dengan teknik yang sama”.



**Gambar 5. Triangulasi Sumber**  
Sumber: Sugiyono (2018: 242)

### I. Prosedur Penelitian

Penelitian ini terdiri dari tiga tahap yaitu pra penelitian, tahap penelitian dan tahap analisis data. Langkah-langkah dari setiap tahap tersebut sebagai berikut:

#### 1. Tahap Pra Penelitian

Tahap pra penelitian dilaksanakan pada bulan November 2017 dan memiliki enam langkah, yaitu:

- a. Menyusun rancangan penelitian.
- b. Melakukan wawancara pendahuluan kepada pendidik, wakil kepala sekolah, kepala sekolah dan staf tata usaha SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung.

- c. Menentukan SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung untuk dijadikan tempat penelitian dan mengurus perizinan secara formal, peneliti meminta izin melalui kunjungan dan surat resmi kepada Kepala SD Negeri 2 Perumnas Way Halim.
- d. Peneliti melakukan orientasi lapangan.
- e. Memilih dan memanfaatkan narasumber yang berguna sebagai pemberi informasi tentang situasi dan kondisi tempat penelitian.
- f. Menyiapkan perlengkapan penelitian seperti pedoman wawancara, observasi, alat tulis dan alat untuk dokumentasi.

## 2. Tahap Penelitian

Peneliti melakukan penelitian yang akan dilaksanakan pada Bulan Januari-Februari 2018. Tahap ini terbagi atas tiga langkah yaitu:

- a. Mempersiapkan diri dan memahami latar penelitian. Memahami latar penelitian dan persiapan diri. Pada tahap ini peneliti melihat dan memahami subjek yang ada pada latar penelitian untuk mengetahui data yang harus dikumpulkan sehingga peneliti dapat mempersiapkan diri dalam menyediakan alat pengumpulan data.
- b. Memasuki lapangan. Sebelum memasuki lapangan tempat penelitian, peneliti terlebih dahulu melakukan permohonan izin kepada kepala sekolah dan pendidik untuk melakukan pengumpulan data yang berkaitan dengan penelitian.
- c. Berpartisipasi secara pasif untuk mengimplementasikan *learning organization* untuk mencapai sekolah efektif. Peneliti berusaha

pengumpulan data karena hal yang paling penting dari penelitian adalah memperoleh data.

### 3. Tahap Analisis Data

Pada tahapan ini, peneliti akan melakukan serangkaian proses analisis data kualitatif sampai interpretasi data-data yang telah diperoleh. Peneliti melakukan analisis data dengan langkah reduksi data, data *display* dan kesimpulan/verifikasi. Tahap analisis data dilakukan selama bulan Februari-Maret 2019.

## V. KESIMPULAN DAN SARAN

### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil dari penelitian tentang Implementasi *Learning Organization* untuk Mencapai Sekolah Efektif di SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung, dapat disimpulkan bahwa sekolah ini telah mengimplementasikan *learning organization* dengan baik hanya saja sekolah belum mengetahui bahwa apa yang selama ini mereka jalankan adalah mengacu pada konsep *learning organization*. Selain itu, sekolah juga belum menyadari bahwasanya implementasi *learning organization* secara utuh akan mempengaruhi tercapainya sekolah efektif. Berikut kesimpulan dari masing-masing subfokus penelitian.

#### 1. Implementasi *Personal Mastery* untuk Mencapai Sekolah Efektif di SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung

Berdasarkan pembahasan subfokus dapat disimpulkan bahwa *personal mastery* yang diimplementasikan di SD Negeri 2 Perumnas Way Halim mempengaruhi terwujudnya sekolah efektif pada indikator komitmen yang tinggi dari SDM. Menghasilkan kinerja yang berharga bagi organisasi, ditandai dengan mengerjakan pekerjaan dengan semaksimal mungkin yaitu mengerjakan pekerjaan dengan ikhlas, bertanggung jawab terhadap tugas, dikerjakan tanpa menunda-nunda dan tepat waktu. Indikator tersebut akan

mempengaruhi terwujudnya sekolah efektif yaitu menunjukkan profesionalisme dalam bekerja dengan mengerjakan semua pekerjaan dengan penuh tanggung jawab. Berusaha mencari solusi inovatif dalam menyelesaikan pekerjaan, dilakukan dengan cara efektif dan efisien yaitu tidak menunda-nunda pekerjaan. Hal tersebut akan mempengaruhi terwujudnya sekolah efektif yaitu memperkuat dan mendukung kebijakan sekolah dengan mengerjakan tugas sebaik mungkin dan memberikan sumbang saran.

Menyadari bahwa tindakan yang dilakukan berdampak terhadap keadaan sekitar, dilakukan dengan bertindak hati-hati dalam melaksanakan tugas seperti memperhatikan dan mempertimbangkan konsekuensi dalam setiap pekerjaan. Indikator ini akan mempengaruhi dalam perumusan tujuan sekolah yang dilakukan dengan cara musyawarah. Mampu mengerjakan segala tugas yang diberikan, diwujudkan dengan bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang diberikan. Hal tersebut akan menunjukkan profesionalisme dalam bekerja. Mampu mencapai target kerja diwujudkan dengan cara pekerjaan diselesaikan tepat waktu dan hasil yang maksimal. Indikator ini akan mempengaruhi bagaimana pelaksanaan tujuan pengembangan sekolah yaitu dengan melaksanakan semua pekerjaan sesuai dengan apa yang sudah dirumuskan.

## **2. Implementasi *System Thinking* untuk Mencapai Sekolah Efektif di SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung**

Berdasarkan pembahasan subfokus dapat disimpulkan bahwa *system thinking* yang diimplementasikan di SD Negeri 2 Perumnas Way Halim mempengaruhi terwujudnya sekolah efektif. Keberhasilan satu unit kerja mempengaruhi unit kerja lain, dilakukan dengan mempertimbangkan dan memperhatikan semua pekerjaan yang dilakukan dan tidak sembarangan dalam mengerjakan segala pekerjaan. Hal ini akan membantu mewujudkan salah satu indikator sekolah efektif yaitu dapat dihubungi dengan mudah meliputi komunikasi langsung maupun tidak langsung. Menggunakan reaksi orang lain untuk memperbaiki tindakan sendiri berupa introspeksi diri dengan cara bertanya kepada rekan sejawat dan melihat tingkat pemahaman peserta didik di kelas. Jika indikator ini diterapkan maka akan terwujud sikap responsif kepala sekolah seperti menunjukkan sikap tanggap, dan perhatian kepada warga sekolah.

Berkoordinasi dalam menjalankan operasionalisasi kerja, dilakukan dalam bentuk komunikasi baik langsung maupun tidak langsung. Hal ini akan membantu mewujudkan salah satu indikator sekolah efektif yaitu kepemimpinan yang kuat yang berfokus pada pembelajaran dilakukan dengan rencana pengembangan sekolah (program jangka pendek, menengah dan panjang) serta memonitor dan memberikan supervisi terhadap peningkatan pebelajaran. Satu unit kerja tidak dapat berhasil tanpa dukungan unit kerja lain, sekolah mendapatkan dukungan dan partisipasi yang baik dari semua pihak seperti sumbang saran, memberikan

motivasi dan mendukung program sekolah. Indikator ini akan mencapai sekolah efektif yaitu kerjasama sekolah dengan pusat layanan masyarakat. Mempengaruhi penyebab timbulnya masalah pekerjaan, indikator ini akan mendorong sekolah untuk memiliki hubungan kerjasama dengan sekolah atau organisasi lain.

### **3. Implementasi *Mental Models* untuk Mencapai Sekolah Efektif di SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung**

Berdasarkan pembahasan subfokus di atas dapat disimpulkan bahwa *mental models* yang diimplementasikan di SD Negeri 2 Perumnas Way Halim mempengaruhi terwujudnya sekolah efektif. Kebebasan dalam menjalankan pekerjaan, dilakukan dengan mengerjakan semua pekerjaan dengan ikhlas, kecintaan terhadap pekerjaan dan tidak menjadikan pekerjaan itu sebagai sebuah beban. Hal ini akan menciptakan iklim positif di lingkungan sekolah dengan membuat peraturan atau tata tertib baik untuk pendidik maupun peserta didik. Ketersediaan untuk berbagi dan menerima pengalaman serta informasi, semua pihak menerima karena diperlukan untuk menambah pengetahuan, meningkatkan potensi diri dan untuk kebaikan bersama. Hal ini akan mempengaruhi monitor terhadap kemajuan peserta didik mengenai penilaian (kognitif, afektif dan psikomotorik) dan pelaporan peserta didik (ujian tengah semester dan pembagian rapor).

Selalu menghargai pendapat orang lain ketika sedang mengembangkan ide atau gagasan. Pendapat yang disampaikan ini akan mendorong pendidik

untuk memonitor terhadap kemajuan peserta didik salah satunya yaitu berkaitan dengan tingkat partisipasi peserta didik di kelasnya. Bersedia menerima kritik dan saran sebagai sarana untuk membangun dan mengintropeksi diri sendiri. Kritik dan saran ini akan mendorong pendidik dalam upaya memonitor terhadap kemajuan peserta didik dengan berbagai bentuk mekanisme pemberian tugas.

#### **4. Implementasi *Shared Vision* untuk Mencapai Sekolah Efektif di SD Negeri 2 Perumnas Way halim Bandar Lampung**

Berdasarkan pembahasan subfokus di atas dapat disimpulkan bahwa *shared vision* yang diimplementasikan di SD Negeri 2 Perumnas Way Halim memiliki keterikatan dengan terwujudnya sekolah efektif. Mendiskusikan dan menyebarkan visi dan organisasi perusahaan, dirumuskan dengan musyawarah dan disebarkan dengan menempel visi misi di tempat strategis di sekitar sekolah. Hal ini akan mendorong sekolah untuk melibatkan *stakeholder* sekolah dalam perumusan visi misi. Keterbukaan dan dorongan dalam mengemukakan ide-ide baru, dilakukan dengan memberikan sumbang saran untuk sekolah. Ketebukaan yang diberikan sekolah akan memberikan kesempatan kepada orang tua untuk mendukung dan terlibat dalam proses pembelajaran.

Menyadari visi organisasi merupakan rumusan yang harus dipahami akan mempengaruhi terwujudnya sekolah efektif yaitu adanya dukungan orang tua dan masyarakat yang tinggi seperti terlibat dalam perumusan visi dan misi . Visi organisasi mudah dimengerti dan dipahami, sehingga akan

membuat seluruh warga sekolah menjalankan visi misi dengan baik. Misi organisasi merupakan pedoman dalam menjalankan tugas dan pekerjaan sehari-hari. Hal ini akan mendorong semua warga sekolah untuk menjalankan pekerjaan sesuai dengan program yang telah ditentukan baik jangka pendek, jangka menengah ataupun jangka panjang.

#### **5. Implementasi *Team Learning* untuk Mencapai Sekolah Efektif di SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung**

Berdasarkan pembahasan subfokus di atas dapat disimpulkan bahwa *team learning* yang diimplementasikan di SD Negeri 2 Perumnas Way Halim memiliki keterikatan dengan terwujudnya sekolah efektif. Keinginan untuk mengembangkan gagasan atau ide secara bersama, dilakukan pendidik dengan cara mengikuti seminar, pelatihan *workshop* untuk mengembangkan ide dan menambah pengetahuan. Hal ini akan menciptakan suatu iklim positif di lingkungan sekolah seperti memberikan penghargaan kepada pihak yang berprestasi baik akademik maupun non akademik kepada peserta didik, pendidik dan staf tata usaha. Adanya kesetaraan dalam penyebaran informasi, kepala sekolah tidak membedakan perihal penyebaran informasi, biasanya informasi ini ditempel pada papan pengumuman di ruang guru, pemberitahuan melalui media sosial atau secara langsung. Salah satu indikator yang diterapkan ini akan mempengaruhi terhadap dukungan orang tua dan masyarakat contohnya terlibatnya komite dan orang tua dalam acara-acara penting di sekolah seperti pembagian rapor, acara perpisahan dan lain-lain.

Ada cara pandang baru terhadap pemecahan masalah dalam dialog kelompok, permasalahan yang muncul selalu diselesaikan dengan musyawarah. Melalui musyawarah sekolah akan mampu menciptakan manajemen sekolah yang baik diantaranya yaitu meliputi sarana dan prasarana sekolah fasilitas fisik yang baik, budaya mutu sekolah, memiliki RPS dan RAPBS serta memiliki dua staf administrasi untuk membantu dalam mengelola administrasi sekolah. Sering muncul gagasan atau ide dalam kelompok, akan mendorong sekolah menciptakan iklim positif di lingkungan sekolah seperti kondisi fisik sekolah. Diberikan kesempatan oleh pemimpin dalam menjalankan suatu gagasan atau ide. Kesempatan yang diberikan ini sebagai salah satu cara sekolah untuk mewujudkan sekolah efektif dari segi manajemen sekolah yang baik yaitu kurikulum yang luas dan berimbang (pendekatan pembelajaran dan ekstrakurikuler). Indikator *team learning* yang terakhir yaitu tidak malu bertanya atas hal yang tidak diketahui. Hal tersebut juga akan mempengaruhi terbentuknya iklim positif di lingkungan sekolah yaitu penguatan perilaku positif peserta didik.

## **B. Saran**

Berdasarkan kesimpulan hasil penelitian dan pembahasan, maka penulis memberikan saran kepada :

### **1. Sekolah**

Sekolah harus mempertahankan predikat sekolah efektif dengan selalu mengembangkan kualitas pendidikan yang berorientasi tidak hanya kepada

peserta didik melainkan kepada seluruh komponen sekolah sebagai *output* dari sekolah. Mempertahankan sistem pengelolaan yang baik, iklim sekolah yang mendukung, manajemen sekolah yang baik dan kebijakan-kebijakan sekolah untuk mencapai tujuan sekolah baik jangka pendek, menengah dan jangka panjang.

## 2. Pendidik

Pendidik harus mempertahankan dan meningkatkan tanggung jawabnya terhadap tugasnya masing-masing terutama dalam perihal pembelajaran. Meskipun pekerjaan dapat terselesaikan dengan baik apabila dilakukan dengan bersama-sama, namun pendidik juga memerlukan sikap mandiri dengan tugasnya sebagai pendidik.

## 3. Kepala Sekolah

Kepala sekolah harus mempertahankan sikap terbuka dan transparan kepada semua pihak untuk mendukung terjalannya kerjasama dan komunikasi yang baik untuk peningkatan kualitas pendidikan di sekolah.

## 4. Peneliti lain

Penelitian ini dapat digunakan sebagai acuan bagi peneliti lain untuk penelitian selanjutnya, disarankan kepada peneliti lain untuk menemukan implementasi *learning organization* di sekolah lain dalam rangka menciptakan sekolah efektif.

# **DAFTAR PUSTAKA**

## DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, A. R. & Marinah, A. 2013. Learning Organization and Organizational Commitment in Primary School. *Management research journal*. 60: 12: 55-59.
- Akan, D. 2017. *Effective School Evaluation in Primary Schools from the dimension of Parent*. *Journal of Education and Training Studies*. Vol. 5: 1: 134-140.
- Anwar, S. S. 2014. Tanggung Jawab Pendidikan dalam Perspektif Psikologi Agama. *Jurnal Ilmiah Psikolog*. 1:1. 11 – 21.
- Arikunto, S. 2014. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. PT. Rineka Cipta, Jakarta.
- Budihardjo, A. 2017. *Knowledge Management: Efektif Berinovasi Meraih Sukses*. Prasetya Mulya Publishing, Jakarta.
- Botha, RJ. 2010. School Effectiveness: Conceptualising Divergent Assessment Approaches. *South African Journal Of Education*. 30: 605-620.
- Chang, S. C., & Lee, M. S. 2007. A Study on Relationship Among Leadership, Organizational Culture, The Operation of Learning Organization and Employee's Job Satisfaction. *The Learning Organization*. 14: 2: 155 -185.
- Danim, S. 2007. *Visi Baru Manajemen Sekolah*. Bumi Aksara, Jakarta.
- \_\_\_\_\_ 2011. *Profesi Kependidikan*. Alfabeta, Bandung:.
- Dawood, S., dkk. 2015. Learning Organization–Conceptual and Theoretical Overview. *International Journal of Humanities Social Sciences and Education (IJHSSE)*. 2: 4: 93-98.
- Dewi, Y. R. 2014. Pemahaman Karyawan Terhadap Visi, Misi dan Tujuan Fikom UPDM (B). *Wacana*. 8: 3: 246-255.
- Gazali, M. 2013. Optimalisasi Peran Lembaga Pendidikan untuk Mencerdaskan Bangsa. *Jurnsl Al-Ta'dib*. 6: 1: 126-136.

- Hamdan, Y. 2001. Pernyataan Visi dan Misi Perguruan Tinggi. 17: 1: 90-103.
- Hamzah, M. I. M., dkk. 2011. School as Learning Organization: The Role of Principal's Leadership in Promoting Teacher Engagement. *Word Applied Sciences Journal(Specia; Issue of Innovation and Pedagogy for Diverse Leaners*. 14: 58-63.
- Hussein, N., dkk. 2016. Learning Organization Culture, Organizational Performance and Organizational Innovativeness in a Public Institution of Higher Education in Malaysia: A Preliminary Study. *Procedia Economics and Finance*. 37: 512-519.
- Irwandi, S., dkk. 2016. Peran Sekolah dalam Menumbuhkembangkan Perilaku Hidup Sehat pada Siswa Sekolah Dasar (Studi Multi Situs Di Sd Negeri 6 Mataram dan Sd Negeri 41 Mataram Kota Mataram Nusa Tenggara Barat). *Jurnal Pendidikan: Teori, Penelitian, dan Pengembangan*. 1: 3: 492-498.
- Ismail, D. H. 2016. Strategi Mewujudkan Suatu Organisasi Pembelajar. *Jurnal Lentera Bisnis*. 5: 1: 9-30.
- Katman. 2010. Efektivitas Sekolah pada SD Fransisco Yashinta dan SD Nur Islam di Kabupaten Nunukan Proinsi Kalimantan Timur (Kasus Sekolah Anak TKI di Daerah Perbatasan). (Tesis). Universitas Indonesia.
- Komariah, A. & Triana, C. 2010. *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*. Bumi Aksara, Jakarta.
- Maguni, W. 2014. Manajemen Organisasi Pembelajaran dan Kepemimpinan. *Jurnal Al-Ta'dib*. 7: 1: 131-148.
- Marquardt, M. J. 1996. *Building The Learning Organization: A System Approach to Quantum Improvement and Global Success*. Mc Graw-Hill, New York.
- Maryani, Donna, M., & Hapsari, M. 2010. Building Learning Culture Towards A learning Organization to Empower Employee's Knowledge. *Jurnal Comtech*. 1: 2: 1196-1209.
- Moleong, L. J. 2013. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. PT Rosdakarya, Bandung.
- Mukhtar dan Iskandar. 2013 *Orientasi Baru Supervisi Pendidikan*.: Referensi Gaung Persada Press Group, Jakarta.
- Muslim, M. I., Sukmawati, Anggraini., dkk. 2017. Implementasi Organisasi Pembelajar bagi Keberlanjutan UKM Klaster Kerajinan Batik di Cirebon. *Jurnal Manajemen Teknologi*. 16: 3: 294-309.
- Mutmainah. 2017. Perilaku Kepemimpinan, Iklim Sekolah dan Sekolah Efektif. *Jurnal Administrasi Pendidikan*. 24: 1: 163-172.

- Nggili, R. A. 2016. Pendekatan System Thinking dalam kepemimpinan Transformasional. *Jurnal Humaniora Yayasan Bina Darma*. 3: 2: 169-183.
- Nurchahyo, R. J. 2015. Keterkaitan Visi, Misi dan Values Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Kulit. *Jurnal Khasanah Ilmu*. 6: 2: 87-94.
- Pangaribuan, A. 2012. Analisis Penerapan Organisasi Pembelajar di PT Telekomunikasi Indonesia (Telkom) Tbk. Jakarta Berdasarkan Persepsi Karyawan Divisi Human Resource. (Skripsi). Universitas Indonesia.
- Panigrahi, M. R. 2013. School Effectiveness at Primary Levels of Education in Relation to Community Participation. *International Journal on New Trends in Education and Their Implications*. 4: 3: 171-184.
- Persada, N. M., dkk. 2017. Pelibatan Orang Tua pada Pendidikan Anak di SD Sains Islam Al Farabi Sumber Cirebon. *Educational Management*. 6: 2: 100-108.
- Pratiningtyas, R. 2012. Faktor-Faktor *Organizational Citizenship Behavior*: Studi *Indigenous* pada Karyawan Bersuku Jawa. *Journal of Social and Industrial Psychology*. 1: 2: 52-59.
- Priansa, D. J., & Somad, R. 2014. *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Alfabeta, Bandung.
- Priatna, A. 2018. Manajemen Pengembangan Mutu Sekolah. *Jurnal Administrasi Pendidikan*. 25: 1: 80-90.
- Riswandi. 2009. *Peningkatan Kompetensi Profesional Guru: Studi Kualitatif terhadap Guru SMA Negeri di Kota Jambi*. (Disertasi). Universitas Negeri, Jakarta.
- Rohiat. 2012. *Manajemen Sekolah*. Refika Aditama, Bandung.
- Saadat, V. & Saadat, Z. 2016. Organizational Learning as a Key Role of Organizational Success. *Prosedia Social and Behavioral Sciences*. 230: 14: 219-225.
- Sachan, S., Aurora, S., & Pande, S. 2016. Concept of Learnin Organization: Facilitators and Flow of Learning. *Journal of Engineering Research and Applications*. 6: 2: 42-47.
- Senge, P. M. 1990. *The Fifth Disciplin: The Art & Practice the Learning Organization*. Doubleday, Random House, New York.
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian (Kuantitati, Kualitatif dan R&D)*. Alfabeta, Bandung.

- \_\_\_\_\_. 2018. *Metode Penelitian (Kuantitati, Kualitatif dan R&D)*. Alfabeta, Bandung.
- Supardi. 2013. *Sekolah Efektif (Konsep Dasar dan Praktiknya)*. PT Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Syamsudduha, st. 2017. Partisipasi Orangtua dalam Pendidikan Anak di Sekolah pada SDIT Al-Fityan Kabupaten Gowa *Jurnal Al-Kalam*. 9: 2: 141-158.
- Tarigan, B. A. 2016. Learning Organization : Konsep dan Penerapan di Universitas Tama Jagakarsa. *Jurnal Analisis Ekonomi Utama*. 11: 1: 13-28.
- Utami & Bonussyeani. 2009. Pengaruh Job Insecurity, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap Keinginan Berpindah Kerja. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan Indonesia*. 6: 1: 45-55.
- Wiyono, G. 2017. Strategi Penerapan Organizational Learning untuk Membentuk Guru Pembelajar di Sekolah. *Jurnal Edukasi Elektro*. 1: 1: 69-77.