

# PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DAN IKLIM BELAJAR TERHADAP DAYA SAING SATUAN PENDIDIKAN NON FORMAL PENYELENGGARA PROGRAM KESETARAAN DI KOTA MATARAM

Rosi Jayadi<sup>1</sup>, Sudirman<sup>2</sup>, Abdul Kadir Jaelani<sup>3</sup>, Muhammad Makki<sup>4</sup>, Dadi Setiadi<sup>5</sup>  
<sup>1,2,3,4,5</sup> Universitas Mataram, Indonesia

Email: [rosijayadi93@pendidik.kesetaraan.belajar.id](mailto:rosijayadi93@pendidik.kesetaraan.belajar.id)



DOI: <https://doi.org/10.34125/jkps.v11i2.2278>

## Sections Info

### Article history:

Submitted: 27 January 2026  
Final Revised: 11 February 2026  
Accepted: 16 March 2026  
Published: 30 April 2026

### Keywords:

Principal Leadership  
Learning Environment  
Competitiveness  
Non-Formal Education  
Equity Programs



## ABSTRAK

*This experimental study aims to analyze the influence of school principal leadership and learning climate on the competitiveness of non-formal education (NFE) institutions offering equivalency programs in Mataram City. The study employs a quantitative approach with an experimental design. Data were collected through a questionnaire that had been tested for validity and reliability, with respondents consisting of 56 teachers and educational staff as well as 56 students from 8 NFE units (1 SKB and 7 PKBM) in Mataram City. Data analysis used multiple linear regression. The results showed that, simultaneously, school principal leadership and learning climate significantly influenced the competitiveness of NFE institutions with a calculated F-value of 20.744 and a significance level of 0.000 ( $p < 0.01$ ), contributing 43.9%. Partially, school principal leadership has a positive and significant effect on competitiveness ( $\beta = 0.668$ ;  $p = 0.000$ ), while the learning climate does not have a significant effect ( $\beta = -0.028$ ;  $p = 0.793$ ). The findings of this study reveal that in the context of non-formal education units in Mataram City, school principal leadership is the primary driver of competitiveness, while a learning climate that is already good and relatively homogeneous does not directly serve as a significant differentiator.*

## ABSTRAK

*Penelitian eksperimental ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan iklim belajar terhadap daya saing satuan pendidikan nonformal (PNF) penyelenggara program kesetaraan di Kota Mataram. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain eksperimen. Data dikumpulkan melalui kuesioner yang telah diuji validitas dan reliabilitas, dengan responden terdiri atas 56 guru dan tenaga kependidikan serta 56 peserta didik dari 8 satuan PNF (1 SKB dan 7 PKBM) di Kota Mataram. Analisis data menggunakan regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan, kepemimpinan kepala sekolah dan iklim belajar berpengaruh signifikan terhadap daya saing satuan PNF dengan nilai F hitung = 20,744 dan signifikansi 0,000 ( $p < 0,01$ ), serta memberikan kontribusi sebesar 43,9%. Secara parsial, kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap daya saing ( $\beta = 0,668$ ;  $p = 0,000$ ), sedangkan iklim belajar tidak berpengaruh signifikan ( $\beta = -0,028$ ;  $p = 0,793$ ). Temuan penelitian ini mengungkap bahwa dalam konteks satuan PNF di Kota Mataram, kepemimpinan kepala sekolah merupakan penggerak utama daya saing, sementara iklim belajar yang sudah baik dan relatif homogen tidak menjadi pembeda signifikan secara langsung.*

**Kata kunci:** *Kepemimpinan kepala sekolah, iklim belajar, daya saing, pendidikan nonformal, program kesetaraan.*

## PENDAHULUAN

Pendidikan nasional memiliki peran strategis dalam mengembangkan kualitas sumber daya manusia dan membentuk peradaban bangsa yang bermartabat sebagaimana diamanatkan dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Dalam kerangka tersebut, pendidikan nonformal (PNF) hadir sebagai alternatif strategis untuk menjangkau masyarakat yang tidak terlayani oleh pendidikan formal. Salah satu bentuk implementasinya adalah program pendidikan kesetaraan (Paket A, B, dan C) yang diselenggarakan oleh Sanggar Kegiatan Belajar (SKB) dan Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM). Program ini tidak hanya berfungsi sebagai second chance education, tetapi juga sebagai instrumen untuk menekan angka putus sekolah dan meningkatkan daya saing masyarakat marginal (Kemdikbudristek, 2023).

Secara empiris, peran SKB dan PKBM dalam memperluas akses pendidikan cukup signifikan. Data menunjukkan bahwa lebih dari 10.000 satuan PNF aktif menyelenggarakan program kesetaraan dan berkontribusi terhadap peningkatan angka partisipasi pendidikan (Kemdikbudristek, 2023). Namun demikian, peningkatan akses tersebut belum sepenuhnya diiringi oleh peningkatan kualitas dan daya saing lulusan. Studi menunjukkan bahwa lulusan program kesetaraan masih menghadapi tantangan dalam memasuki dunia kerja maupun melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi (Asosiasi PKBM Indonesia, 2022). Rendahnya daya saing ini mengindikasikan adanya persoalan mendasar dalam pengelolaan satuan PNF (Sari & Prasetyo, 2023).

Permasalahan tersebut tidak terlepas dari karakteristik kelembagaan SKB dan PKBM yang berbeda. SKB sebagai unit pelaksana teknis pemerintah cenderung memiliki keunggulan dalam aspek fasilitas dan legitimasi, namun kurang fleksibel dalam inovasi program. Sebaliknya, PKBM lebih adaptif terhadap kebutuhan masyarakat, tetapi sering menghadapi keterbatasan dalam pendanaan dan kapasitas manajerial (Saputra & Lestari, 2023; Nurhayati & Asmani, 2022). Variasi karakteristik ini berimplikasi pada disparitas kinerja antar lembaga, termasuk dalam menghasilkan lulusan yang kompetitif.

Selain faktor kelembagaan, dua aspek internal yang diduga kuat memengaruhi daya saing satuan PNF adalah kepemimpinan kepala satuan pendidikan dan iklim belajar. Kepemimpinan yang efektif, khususnya yang bersifat transformasional, berperan penting dalam mengarahkan visi, mengoptimalkan sumber daya, serta membangun jejaring strategis dengan dunia usaha dan industri (Bass & Riggio, 2006). Di sisi lain, iklim belajar yang kondusif menjadi prasyarat bagi terciptanya proses pembelajaran yang berkualitas, terutama dalam konteks PNF yang memiliki karakteristik peserta didik yang heterogen (Wahyuni & Firdaus, 2022).

Namun, realitas di lapangan menunjukkan bahwa kedua aspek tersebut belum berjalan optimal. Beberapa penelitian mengindikasikan bahwa kepemimpinan di satuan PNF masih cenderung administratif dan belum sepenuhnya berorientasi pada inovasi dan pengembangan mutu (Nurhayati & Asmani, 2022). Sementara itu, iklim belajar seringkali kurang mendukung akibat keterbatasan fasilitas, rendahnya keterlibatan peserta didik, serta minimnya penggunaan pendekatan pembelajaran yang adaptif (Sari, 2020). Kondisi ini berdampak pada rendahnya motivasi belajar dan kualitas hasil pembelajaran.

Kondisi tersebut juga tercermin di Kota Mataram sebagai salah satu pusat pendidikan di Provinsi Nusa Tenggara Barat. Data Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Mataram (2025) menunjukkan masih adanya kesenjangan kualitas antar satuan PNF, rendahnya capaian hasil belajar, serta tingginya angka putus program kesetaraan. Variasi kinerja antar lembaga ini mengindikasikan bahwa faktor internal, khususnya kepemimpinan dan iklim

belajar, memiliki peran penting dalam menentukan daya saing satuan pendidikan nonformal. Meskipun demikian, kajian empiris yang secara simultan menguji pengaruh kepemimpinan dan iklim belajar terhadap daya saing satuan PNF masih terbatas, terutama dengan pendekatan eksperimental yang mampu menjelaskan hubungan kausal secara lebih komprehensif. Sebagian besar penelitian sebelumnya cenderung bersifat deskriptif atau korelasional, sehingga belum mampu memberikan bukti kuat mengenai efektivitas intervensi terhadap peningkatan daya saing lembaga.

Berdasarkan uraian tersebut, terdapat kesenjangan antara kondisi ideal yang menuntut kepemimpinan transformasional dan iklim belajar yang kondusif dengan realitas empiris di lapangan yang masih menunjukkan berbagai keterbatasan. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menguji secara empiris pengaruh kepemimpinan kepala satuan pendidikan dan iklim belajar terhadap daya saing satuan pendidikan nonformal penyelenggara program kesetaraan di Kota Mataram melalui pendekatan eksperimental. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan kajian administrasi pendidikan nonformal serta kontribusi praktis berupa model peningkatan kapasitas kelembagaan yang berorientasi pada peningkatan daya saing lulusan

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain explanatory untuk menguji pengaruh kepemimpinan kepala satuan pendidikan dan iklim belajar terhadap daya saing satuan pendidikan nonformal (PNF) penyelenggara program kesetaraan. Analisis dilakukan menggunakan regresi linear berganda untuk melihat pengaruh secara parsial dan simultan. Populasi penelitian meliputi seluruh pendidik, tenaga kependidikan, dan peserta didik pada 8 satuan PNF (7 PKBM dan 1 SKB) di Kota Mataram. Sampel ditentukan menggunakan teknik sampel terjangkau, dengan jumlah responden sebanyak 56 GTK dan 56 peserta didik. Pengumpulan data dilakukan menggunakan kuesioner skala Likert (1-4) yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya. Variabel penelitian terdiri dari: (1) kepemimpinan kepala satuan ( $X_1$ ), (2) iklim belajar ( $X_2$ ), dan (3) daya saing satuan PNF ( $Y$ ). Analisis data meliputi uji validitas, reliabilitas, uji asumsi klasik (normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas), serta uji hipotesis menggunakan regresi linear berganda, koefisien determinasi ( $R^2$ ), uji t, dan uji F.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil

#### a. Uji Validitas

Hasil Uji validitas terhadap instrumen daya saing satuan PNF dengan 35 responden dari unsur GTK pada satuan PNF dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

**Tabel 1 Uji Validitas Daya Saing Satuan PNF**

Item	Person correlation	r tabel	Kriteria
Item 1	.656**	0.334	Valid
Item 2	.686**	0.334	Valid
Item 3	.543**	0.334	Valid
Item 4	.638**	0.334	Valid

Item 5	.715**	0.334	Valid
Item 6	.710**	0.334	Valid
Item 7	.471**	0.334	Valid
Item 8	.576**	0.334	Valid
Item 9	.579**	0.334	Valid
Item 10	.589**	0.334	Valid
Item 11	.578**	0.334	Valid
Item 12	.665**	0.334	Valid
Item 13	.629**	0.334	Valid
Item 14	.826**	0.334	Valid
Item 15	.755**	0.334	Valid
Item 16	.725**	0.334	Valid
Item 17	.500**	0.334	Valid
Item 18	.679**	0.334	Valid

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed)./ person correlation > 0,5

Berdasarkan tabel 1. diatas hasil uji validitas instrumen daya saing satuan PNF di Kota Mataram menunjukkan bahwa seluruh 18 butir pernyataan dinyatakan valid, dengan nilai r-hitung di atas r-tabel dan signifikansi  $p < 0,01$ . Rentang r-hitung dari 0,471 hingga 0,826 mencerminkan beragamnya dimensi daya saing, di mana butir 14 ( $r=0,826$ ) menjadi indikator paling representatif, sementara butir 7 ( $r=0,471$ ) tetap berkontribusi signifikan. Konsistensi signifikansi pada tingkat kepercayaan 99% memperkuat landasan statistika bahwa setiap butir memiliki hubungan nyata dengan skor total.

**Tabel 2 Uji Validitas Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Item soal	Person correlation	r tabel	kriteria
item1	.740**	0.334	valid
item2	.817**	0.334	valid
item3	.838**	0.334	valid
item4	.763**	0.334	valid
item5	.744**	0.334	valid
item6	.701**	0.334	valid
item7	.711**	0.334	valid
item8	.629**	0.334	valid
item9	.698**	0.334	valid
item10	.772**	0.334	valid

item11	.825**	0.334	valid
item12	.576**	0.334	valid
item13	.719**	0.334	valid
item14	.634**	0.334	valid
item15	.858**	0.334	valid
item16	.761**	0.334	valid

Berdasarkan tabel 2 diatas hasil uji validitas instrumen kepemimpinan kepala sekolah yang terdiri dari 16 butir pernyataan menyatakan seluruh butir valid. Berdasarkan kriteria korelasi, nilai r-hitung setiap butir berkisar antara 0,576 hingga 0,858, jauh melampaui r-tabel sebesar 0,334. Butir nomor 15 dengan r-hitung tertinggi (0,858) menjadi indikator paling representatif dalam mengukur kepemimpinan kepala sekolah. Dari sisi signifikansi, seluruh butir memiliki nilai  $p = 0,000$  yang jauh di bawah  $\alpha = 0,05$ , bahkan signifikan pada taraf kepercayaan 99%.

**Tabel 3 Uji Validitas Instrumen Iklim Belajar**

Item	person correlation	Rtabel	kriteria
Item 1	.687**	0.334	valid
Item 2	.665**	0.334	valid
Item 3	.842**	0.334	valid
Item 4	0.284	0.334	tidak valid
Item 5	.339*	0.334	valid
Item 6	.346*	0.334	valid
Item 7	.643**	0.334	valid
Item 8	.671**	0.334	valid
Item 9	.813**	0.334	valid
Item 10	.791**	0.334	valid
Item 11	.575**	0.334	valid
Item 12	.687**	0.334	valid
Item 13	.771**	0.334	valid
* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).			
** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).			

Berdasarkan tabel 3. diatas, hasil uji validitas instrumen iklim belajar menunjukkan bahwa dari 13 butir pernyataan, sebanyak 12 butir dinyatakan valid dan 1 butir tidak valid. Mayoritas butir valid memiliki nilai r-hitung di atas r-tabel 0,334 dengan tingkat signifikansi bervariasi, mulai dari  $\alpha=0,05$  hingga  $\alpha=0,01$ . Butir nomor 03 dengan r-hitung tertinggi (0,842) menjadi indikator paling representatif dalam mengukur iklim belajar. Sementara itu, butir nomor 04 dinyatakan tidak valid karena nilai r-hitungnya 0,284 di bawah r-tabel dan tidak signifikan secara statistik ( $p > 0,05$ ).

### b. Uji Realibilitas

Hasil Uji Reliabilitas instrumen daya saing satuan PNF dapat dilihat pada tabel di

bawah ini :

**Tabel 4 Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Daya Saing Satuan PNF**

Cronbach's Alpha	Number of Items	Kriteria
0.911	18	Sangat tinggi

Hasil uji reliabilitas instrumen daya saing satuan PNF yang terdiri dari 18 butir pernyataan menghasilkan nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,911. Capaian ini berada pada kategori sangat tinggi dan jauh melampaui ambang batas minimal reliabilitas yang diterima, yaitu 0,70. Secara teknis, nilai ini mengindikasikan bahwa 92,1% varian skor total berasal dari varian indikator daya saing yang sesungguhnya, sementara hanya 7,9% merupakan varian kesalahan pengukuran

**Tabel 5 Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Cronbach's Alpha	Number of Items	Kriteria
0.942	16	sangat tinggi

Hasil uji reliabilitas instrumen kepemimpinan kepala sekolah yang terdiri dari 16 butir pernyataan menghasilkan nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,942. Capaian ini berada pada kategori sangat tinggi dan jauh melampaui batas minimal reliabilitas yang diterima dalam penelitian sosial, yaitu 0,70 hingga 0,80.

**Tabel 6 Hasil Uji Reliabilitas Instrumen iklim belajar**

Cronbach's Alpha	Number of Items	kriteria
0.876	12	Tinggi

Hasil uji reliabilitas instrumen iklim belajar yang terdiri dari 12 butir pernyataan (setelah eliminasi butir 04 yang tidak valid) menghasilkan nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,876. Capaian ini berada pada kategori tinggi dan jauh melampaui batas minimal reliabilitas dalam penelitian sosial, yaitu 0,70. Nilai ini mencerminkan homogenitas yang kuat di antara butir-butir penyusunnya, yang berarti respons partisipan menunjukkan pola yang sangat konsisten dan saling terkait erat. Tingkat reliabilitas sebesar 0,876 memberikan jaminan bahwa variabel iklim belajar diukur dengan kesalahan pengukuran yang minimal, sehingga variansi yang teramati lebih mungkin bersumber dari perbedaan fenomena sesungguhnya di lapangan.

### c. Uji Prasyarat

#### 1. Uji Normalitas

Sebelum melakukan pengujian hipotesis dengan analisis regresi linear berganda, terlebih dahulu dilakukan uji prasyarat analisis untuk memastikan data memenuhi asumsi statistik parametrik. Salah satu uji prasyarat yang fundamental adalah uji normalitas distribusi data. Hasil Uji Normalitas tersebut dapat dilihat pada tabel di bawah ini

**Tabel 7. Hasil Uji Normalitas**

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		56
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	7.48084189
Most Extreme Differences	Absolute	.094
	Positive	.094
	Negative	-.082
Test Statistic		.094
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 <sup>c,d</sup>

## 2. Uji Determinasi F

Pengujian dengan Uji F, yang bertujuan untuk mengetahui apakah kombinasi variabel independen (kepemimpinan dan iklim belajar) yang dimasukkan ke dalam penelitian secara bersama-sama benar-benar memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen (daya saing), atau apakah hubungan yang teramati hanya terjadi secara kebetulan.

**Tabel 8. Hasil Uji Determinasi (Uji F)**

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.663 <sup>a</sup>	.439	.418	7.62068
a. Predictors: (Constant), iklim_belajar, kepemimpinan				

Nilai R Square ( $R^2$ ) sebesar 0.439 yang diperoleh dari tabel *Model Summary* tidak hanya menunjukkan kekuatan hubungan, tetapi juga merupakan dasar untuk menilai kontribusi penelitian. Nilai ini berarti penelitian yang dilaksanakan mampu menjelaskan 43,9% varian dari variabel daya saing.

## D. Uji Regresi Linear Berganda

**Tabel 9. Tabel Pengaruh Secara Parsial Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Iklim Belajar Terhadap Daya Saing PNF**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	20.566	13.140		1.565	.123
	Kepemimpinan	.732	.116	.668	6.325	.000
	iklim_belajar	-.080	.302	-.028	-.264	.793
a. Dependent Variable: daya_saing						

Berdasarkan tabel 9 diatas, dapat dianalisis pengaruh masing-masing variabel sebagai berikut:

**1. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah (X1) terhadap Daya Saing (Y)**

Kepemimpinan kepala sekolah terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap daya saing satuan PNF dengan nilai signifikansi 0,000 ( $p < 0,01$ ). Setiap peningkatan satu satuan skor kepemimpinan akan meningkatkan daya saing sebesar 0,732 satuan, dengan nilai Beta (0,668) yang menegaskan kepemimpinan sebagai prediktor paling dominan dalam model.

**2. Pengaruh Iklim Belajar (X2) terhadap Daya Saing (Y)**

Iklim belajar menunjukkan koefisien regresi sangat rendah dan negatif ( $B = -0,080$ ) dengan nilai signifikansi 0,793 ( $p > 0,05$ ), sehingga hipotesis pengaruh signifikan iklim belajar terhadap daya saing ditolak. Dalam model regresi berganda ini, setelah pengaruh kepemimpinan dikontrol, iklim belajar tidak memberikan kontribusi tambahan yang signifikan dalam memprediksi daya saing. Arah koefisien negatif meskipun tidak signifikan mengisyaratkan adanya kemungkinan hubungan kompleks dengan variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model.

**3. Pengaruh Simultan Xi dan X2 Terhadap Y**

Untuk menguji pengaruh kombinasi kepemimpinan kepala sekolah (X1) dan iklim belajar (X2) terhadap daya saing satuan PNF (Y), digunakan analisis regresi linear berganda. Uji ini bertujuan untuk mengetahui signifikansi pengaruh simultan kedua variabel bebas serta kontribusi relatif masing. Hasil pengujian signifikansi model (Uji F) disajikan dalam Tabel 16 berikut :

**Tabel 10. Pengaruh Kombinasi X1 dan X2 Terhadap Y**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2409.392	2	1204.696	20.744	.000 <sup>b</sup>
	Residual	3077.965	53	58.075		
	Total	5487.357	55			
a. Dependent Variable: daya_saing						
b. Predictors: (Constant), iklim_belajar, kepemimpinan						

Berdasarkan tabel 10 diatas, hasil uji F menunjukkan nilai F-hitung sebesar 20.744 dengan signifikansi 0.000 ( $p < 0,05$ ), sehingga secara simultan kepemimpinan kepala sekolah dan iklim belajar memiliki pengaruh signifikan terhadap daya saing satuan PNF di Kota Mataram.

**Pembahasan**

**1. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Satuan terhadap Daya Saing Satuan PNF**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala satuan pendidikan berpengaruh positif dan signifikan terhadap daya saing satuan PNF. Temuan ini menegaskan bahwa kepemimpinan merupakan faktor determinan dalam meningkatkan kualitas dan keunggulan lembaga pendidikan nonformal. Kepala satuan tidak hanya berperan sebagai administrator, tetapi juga sebagai agen perubahan yang mampu menggerakkan seluruh sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan strategis. Temuan ini sejalan dengan penelitian Erlangga et al. (2024) yang menunjukkan bahwa

kepemimpinan yang efektif mampu meningkatkan motivasi dan kinerja tutor, yang pada akhirnya berdampak pada kualitas pembelajaran. Dalam konteks PNF, kualitas pembelajaran menjadi fondasi utama dalam membangun daya saing lembaga, karena berkaitan langsung dengan keberhasilan peserta didik dan persepsi masyarakat terhadap lembaga. Lebih lanjut, hasil ini juga didukung oleh Effane dan Rahmawati (2025) yang menemukan bahwa kepemimpinan kepala PKBM berpengaruh terhadap keterlibatan peserta didik. Keterlibatan ini menjadi indikator penting dalam menciptakan proses pembelajaran yang aktif dan bermakna. Selain itu, perspektif kepemimpinan transformasional sebagaimana dikemukakan oleh Masry-Herzallah et al. (2025) menegaskan bahwa pemimpin yang mampu menginspirasi, memberdayakan, dan mendorong inovasi akan lebih adaptif terhadap perubahan lingkungan, termasuk dalam pemanfaatan teknologi dan pengembangan program berbasis kebutuhan masyarakat. Dengan demikian, dalam konteks satuan PNF, kepemimpinan yang visioner dan transformasional terbukti menjadi faktor kunci dalam meningkatkan daya saing, baik melalui peningkatan kualitas layanan, penguatan jejaring kemitraan, maupun pembangunan reputasi lembaga.

## **2. Pengaruh Iklim Belajar terhadap Daya Saing Satuan PNF**

Berbeda dengan variabel kepemimpinan, hasil penelitian menunjukkan bahwa iklim belajar tidak berpengaruh signifikan terhadap daya saing satuan PNF. Temuan ini menarik karena secara teoretis iklim belajar sering dianggap sebagai faktor penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Salah satu penjelasan yang mungkin adalah adanya efek mediasi, di mana pengaruh iklim belajar terhadap daya saing dimediasi oleh kepemimpinan kepala satuan. Hal ini berarti bahwa iklim belajar yang kondusif tidak secara langsung meningkatkan daya saing, melainkan bekerja melalui peran kepemimpinan yang efektif. Temuan ini sejalan dengan penelitian Rahmawati et al. (2022) yang menunjukkan bahwa iklim sekolah berfungsi sebagai variabel perantara dalam hubungan antara kepemimpinan dan kinerja pendidikan. Selain itu, karakteristik unik pendidikan nonformal juga dapat menjelaskan hasil ini. Satuan PNF memiliki tingkat heterogenitas peserta didik yang tinggi, baik dari segi usia, latar belakang sosial, maupun motivasi belajar. Kondisi ini menyebabkan iklim belajar cenderung bersifat dinamis dan relatif homogen antar lembaga, sehingga tidak menjadi faktor pembeda utama dalam menentukan daya saing. Temuan ini didukung oleh penelitian Wahyuni dan Firdaus (2022) yang menyatakan bahwa iklim belajar pada satuan PNF seringkali berada pada tingkat yang relatif seragam, sehingga kontribusinya terhadap keunggulan kompetitif menjadi terbatas. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa meskipun iklim belajar merupakan prasyarat penting bagi proses pembelajaran yang efektif, dalam konteks penelitian ini, faktor tersebut belum mampu menjadi determinan utama dalam meningkatkan daya saing lembaga secara langsung.

## **3. Pengaruh Simultan Kepemimpinan dan Iklim Belajar terhadap Daya Saing Satuan PNF**

Hasil uji simultan menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala satuan dan iklim belajar secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap daya saing satuan PNF. Temuan ini mengindikasikan bahwa kedua variabel tersebut saling melengkapi dalam membentuk ekosistem pendidikan yang mendukung peningkatan kualitas dan keunggulan lembaga. Hasil ini sejalan dengan penelitian Erlangga et al. (2024) yang

menegaskan bahwa kepemimpinan dan manajemen organisasi berperan penting dalam meningkatkan kinerja tutor dan kualitas layanan pendidikan. Kinerja tutor yang optimal, yang didukung oleh kepemimpinan yang efektif dan lingkungan belajar yang kondusif, pada akhirnya berkontribusi terhadap peningkatan daya saing lembaga. Secara teoretis, temuan ini juga dapat dijelaskan melalui perspektif teori kepemimpinan transformasional dan iklim organisasi, yang menekankan pentingnya sinergi antara faktor struktural dan kultural dalam organisasi pendidikan. Penelitian Hikmah et al. (2025) menunjukkan bahwa pendekatan holistik dalam pengelolaan pendidikan, yang mencakup kepemimpinan, kurikulum, sumber daya manusia, serta lingkungan belajar, mampu meningkatkan kualitas layanan dan kepuasan peserta didik. Dengan demikian, peningkatan daya saing satuan PNF tidak dapat dilakukan secara parsial, melainkan memerlukan pendekatan sistemik yang mengintegrasikan penguatan kepemimpinan dan perbaikan iklim belajar secara simultan. Kepemimpinan yang kuat akan menjadi penggerak utama, sementara iklim belajar yang kondusif berfungsi sebagai pendukung dalam menciptakan proses pembelajaran yang efektif dan berkelanjutan.

## KESIMPULAN

Kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap daya saing satuan PNF. Semakin baik kepemimpinan yang dijalankan, semakin tinggi pula daya saing lembaga pendidikan nonformal. Iklim belajar tidak berpengaruh signifikan terhadap daya saing satuan PNF. Meskipun iklim belajar sudah cukup baik, faktor ini tidak menjadi penentu utama dalam meningkatkan daya saing lembaga. Kepemimpinan kepala sekolah dan iklim belajar secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap daya saing satuan PNF. Keduanya saling melengkapi dalam meningkatkan daya saing, meskipun pengaruh terbesar tetap berasal dari kepemimpinan.

## REFERENSI

- Asosiasi PKBM Indonesia (APKBM-I). (2022). *Laporan hasil tracer study nasional lulusan PKBM tahun 2021–2022*.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership* (2nd ed.). Lawrence Erlbaum Associates Publishers. <https://doi.org/10.4324/9781410617095>
- Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Mataram. (2023). *Laporan tahunan bidang pendidikan nonformal tahun 2022*.
- Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi. (2023). *Data pokok pendidikan nonformal (Dapodik PNF)*.
- Nurhayati, D., & Asmani, J. M. (2022). Analisis manajemen pengelolaan PKBM di Jawa Tengah. *Jurnal Pendidikan Nonformal*, 8(1), 45–58.
- Saputra, R., & Lestari, S. (2023). Kapasitas kepemimpinan pengelola PKBM dalam meningkatkan mutu layanan pendidikan kesetaraan. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 15(2), 112–125.
- Sari, D. P., & Pratama, A. (2020). Pengaruh kepemimpinan transformasional kepala PKBM terhadap kinerja tutor dan partisipasi peserta didik. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 15(1), 45–56. <https://doi.org/10.33394/jmp.v15i1.3210>
- Sari, P., & Prasetyo, A. (2023). Relevansi kurikulum program kesetaraan dengan kebutuhan dunia kerja di era digital. *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, 8(1), 67–80.

Wahyuni, S., & Firdaus, M. (2022). Iklim belajar dan motivasi peserta didik program kesetaraan di sanggar kegiatan belajar. *Jurnal Ilmiah Pendidikan Luar Sekolah*, 11(2), 89-102.

Copyright holder:

© Author

First publication right:

Jurnal Kepemimpinan & Pengurusan Sekolah

This article is licensed under:

