

# **PENGARUH KETERAMPILAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DAN IKLIM ORGANISASI SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU SMK NEGERI KELOMPOK TEKNOLOGI INDUSTRI DI KOTA SEMARANG**

**Sumaryono**

*IKIP Veteran Semarang*

## **ABSTRACT**

*Education is important in society life. Education builds someone's way of life and thinking. Besides, it creates someone's development of thinking way. Good and qualified education needs professional and competent education workers, headmasters' management skill and organization climate. Those have important roles in developing teacher's performance. This research is formulated into: 1) How far is the effect of headmasters' management skill to teachers' performance? 2) How far is the effect of schools' organization climate to teachers' performance? 3) How far is the effect of headmasters' management skill and organization climate to teachers' performance?. The population were all teachers in State Vocational Schools of Industrial Technology Group in Semarang. The sample were 96 people using probability sampling technique. The analysis tools were regression, t test and F test. The result analysis used SPSS program showing the variable of headmaster's management skill having significant positive impact to teachers' performance. The significant test result shows the variable significance value of headmasters' management skill is lower than 0.05; Ho is denied and Ha is accepted. The variable of schools' organization climate gives positive impact to teachers' performance. The significance test result shows the variable significance value of schools' organization climate is lower than 0.05; Ho is denied and Ha is accepted. The variable of headmasters' management skill and schools' organization climate give positive impact to teachers' performance. The significance test result shows that the significance value is lower than 0.05; Ho is denied and Ha is accepted.*

**Keywords: Skill, Organization Climate, Performance.**

## **PENDAHULUAN**

Guru merupakan salah satu sumber daya sekolah yang teramat penting karena besar pengaruhnya terhadap keberhasilan pendidikan di sekolahnya. Kinerja guru sangat berpengaruh dalam menentukan mutu pendidikan. Tugas pokok guru tidak hanya mengajar, tetapi ada serangkaian aktivitas yang tak terpisahkan, seperti membuat program pembelajaran, melaksanakan program, mengadakan evaluasi, melakukan analisis, dan mengadakan tindak lanjut dari hasil

analisis tersebut. Namun sudah barang tentu hal tersebut perlu ada kontribusi kepala sekolah selaku manajer agar apa yang menjadi tugas guru dapat berlangsung dengan baik dan lancar.

Guru mempunyai tugas untuk mendidik, mengajar dan melatih. Mendidik berarti meneruskan dan mengembangkan nilai-nilai hidup, mengajar berarti meneruskan dan mengembangkan ilmu pengetahuan, melatih berarti mengembangkan keterampilan pada siswa. Sebagai seorang guru, dalam melaksanakan tugas dan

tanggung jawab tersebut, guru dituntut memiliki beberapa kemampuan dan keterampilan tertentu. Kemampuan dan keterampilan tersebut sebagai bagian dari kompetensi profesionalisme guru. Kompetensi merupakan suatu kemampuan yang mutlak dimiliki oleh guru agar tugasnya sebagai pendidik dapat terlaksana dengan baik.

Tugas pokok guru yang tercermin dalam Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 025/0/1995 tentang Petunjuk Teknis Ketentuan Pelaksanaan Jabatan Profesional Guru dan Angka Kreditnya adalah “menyusun program pengajaran, menyajikan program pengajaran, mengevaluasi belajar, menganalisis hasil evaluasi belajar, menyusun dan melaksanakan program perbaikan dan pengayaan ...”. Tugas pokok guru tersebut yang diwujudkan dalam kegiatan belajar mengajar merupakan bentuk kinerja atau unjuk kerjanya.

Kinerja guru mengacu pada tingkah laku saat mengajar di kelas. Tingkah laku merupakan sesuatu yang sangat penting dalam penciptaan suasana belajar mengajar yang kondusif. Kinerja guru atau prestasi kerja (*performance*) merupakan hasil yang dicapai oleh guru dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta penggunaan waktu. Kinerja guru akan baik jika guru telah melaksanakan unsur-unsur yang terdiri kesetiaan dan komitmen yang tinggi pada tugas mengajar, menguasai dan mengembangkan bahan pelajaran, kedisiplinan dalam mengajar dan tugas lainnya, kreativitas dalam pelaksanaan pengajaran, kerjasama dengan semua warga sekolah, kepemimpinan yang menjadi panutan siswa, kepribadian yang baik, jujur dan obyektif dalam membimbing siswa, serta tanggungjawab

terhadap tugasnya, oleh karena itu tugas kepala sekolah selaku manager adalah melakukan penilaian terhadap kinerja guru. Penilaian ini penting untuk dilakukan mengingat fungsinya sebagai alat motivasi dari pimpinan kepada guru maupun bagi guru itu sendiri.

Kepala sekolah mempunyai peran yang sangat penting untuk meningkatkan mutu pendidikan di sekolah, karena gerak langkah sebuah organisasi sekolah harus dikendalikan oleh seorang pemimpin. Karena itu, kepala sekolah diharapkan dapat memberdayakan segenap sumber daya manusia di sekolah yang dipimpinnya, yakni guru, staf, teknisi dan siswa sehingga dapat menghasilkan keluaran yang bermutu yang akan dipertanggung jawabkan kepada masyarakat selaku pengguna luaran sekolah. Secara kedinasan kepala sekolah bertanggung jawab kepada atasannya. Keterkaitan dengan pekerjaannya, hal tersebut menuntut kepala sekolah, bahwa seharusnya kepala sekolah mempunyai keterampilan sebagai manajer yang menjalankan tugas-tugas manajerial serta fungsi-fungsi lain yang terkait langsung atau tidak langsung dengan kebutuhan dan kepentingan sekolah.

Sebagai pimpinan di lembaga pendidikan, kepala sekolah berfungsi sebagai aplikator fungsi-fungsi manajemen, yaitu dengan mengutamakan wewenang formal yang disandang. Ia bertugas membuat perencanaan, mengorganisasi, mengarahkan dan mengontrol bawahan yang bertanggung jawab supaya semua pekerjaan dikoordinasi demi mencapai tujuan (Hasibuan 1995:46). Sebagai seorang kepala sekolah, yaitu selaku seorang pemimpin memikul beban tugas yang sangat kompleks. Namun demikian keseluruhan peran tersebut bermuara pada upaya “menggerakkan” seluruh sumber daya sekolah ke arah pencapaian

tujuan yang telah ditetapkan. Karenanya, kepala sekolah memiliki fungsi yang esensi yakni sebagai penggerak dalam organisasi, sehingga secara umum kepala sekolah harus memiliki keterampilan manajerial yang berwawasan luas dan berorientasi pada masa depan, kreatif, disiplin, mampu membuat keseimbangan, keserasian dan mampu mengambil keputusan untuk menggerakkan segenap sumber daya sekolah teristimewa guru dalam mewujudkan sasaran dan mencapai tujuan sekolah.

Keterampilan kepala sekolah dalam menunjang sekolah akan berpengaruh pada kinerja guru, dalam hal meningkatkan kualitas pendidikan. Guru selalu menjadi pusat perhatian, karena sangat besar perannya dalam setiap usaha peningkatan kualitas pendidikan. Tidak ada usaha inovatif dalam pendidikan mengabaikan peran guru. Kerjasama yang sinergis antara kepala sekolah dan guru sangat diperlukan dalam membangun kegiatan belajar mengajar. Kepala sekolah berupaya untuk memotivasi guru dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Sedangkan guru berupaya meningkatkan prestasinya. Keterampilan manajerial kepala sekolah diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap kinerja guru. Keterampilan manajerial merupakan kemampuan kepala sekolah dalam memanager segenap komponen pendidikan di sekolah tak terkecuali guru. Selain itu, persoalan terkait dengan keterampilan kepala sekolah meliputi perencanaan kegiatan sekolah, menentukan strategi pengembangan sekolah, mengkoordinasi kegiatan sekolah, mengembangkan kurikulum, serta kegiatan-kegiatan lain yang berhubungan dengan kegiatan sekolah dan kegiatan-kegiatan untuk mengembangkan sekolah.

Penelitian yang dilakukan di sini mengambil lokasi SMK Negeri kelompok

teknologi industri di Kota Semarang, yang mana dari hasil wawancara yang dilakukan dengan guru-guru yang mengajar di sekolah tersebut mengindikasikan adanya keterampilan manajerial kepala sekolah yang kurang sesuai dengan harapan guru.

Selain keterampilan manajerial kepala sekolah, variabel lain yang mempengaruhi kinerja guru adalah iklim organisasi sekolah. Iklim organisasi sekolah merupakan persepsi para guru dan personil sekolah lainnya tentang struktur kerja sekolah. Keberhasilan kegiatan belajar mengajar di sekolah ditentukan oleh kinerja guru. Namun meningkatnya kinerja guru tersebut tentunya tidak akan lepas dari peran kepemimpinan kepala sekolah.

Sebagian besar iklim organisasi di SMK Negeri kelompok teknologi industri di Kota Semarang menurut hemat penulis menunjukkan kurang kondusif. Hal ini terlihat dari sarana prasarana sekolah yang kurang memadai. Lingkungan fisik sekolah belum ditata dengan teratur. Secara umum tingkat kebersihan sekolah seperti kelas, halaman, WC, kamar mandi masih cukup memprihatinkan. Selain itu kondisi sekolah yang menyangkut hubungan interpersonal juga belum kondusif. Keadaan ini terlihat hubungan antar siswa, hubungan siswa dengan guru, hubungan siswa dengan kepala sekolah, hubungan siswa dengan pegawai tata usaha dan hubungan orang tua siswa dengan sekolah masih belum optimal dan belum kondusif. Banyak siswa yang tidak peduli dengan keadaan teman-temannya. Guru-guru bahkan kepala sekolah kurang peduli terhadap kesulitan belajar siswa. Hubungan orang tua siswa dengan sekolah kurang terbina dengan baik.

Iklim organisasi sekolah merupakan perasaan pribadi tentang pengalaman guru terhadap situasi dan kondisi lingkungan sekolah baik fisik

maupun non fisik. Perasaan tersebut berkaitan dengan lingkungan yang nyaman dan mendukung untuk kegiatan belajar dan mengajar dan bimbingan, keteraturan dan keamanan yang dirasakan oleh setiap personel sekolah. Iklim organisasi sekolah juga mencakup sejumlah variabel yang dipersepsikan oleh siswa, teman-teman seprofesi, kepala sekolah, pegawai tata usaha, dan personel lainnya serta kepedulian orang tua terhadap sekolah. Selain itu iklim organisasi sekolah mencakup perasaan guru sebagai bagian dari sekolah dan perasaan memiliki memiliki sekolah. Iklim sekolah juga menyangkut norma-norma yang berlaku dan harapan yang dipegang dan dikomunikasikan oleh anggota sekolah. Adanya hubungan interpersonal yang kurang baik antara kepala sekolah dengan guru; hubungan yang kurang harmonis interpersonal antara guru dengan guru lain; hubungan interpersonal antara guru dengan murid kurang harmonis; pembagian tugas peserta didik yang kurang terkoordinir.

Permasalahan yang dikaji dalam penelitian ini apakah terdapat pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru?; apakah terdapat pengaruh iklim organisasi sekolah terhadap kinerja guru?; apakah terdapat pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah, iklim organisasi terhadap kinerja guru?

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis seberapa besar pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru; menganalisis seberapa besar pengaruh iklim organisasi sekolah terhadap kinerja guru; menganalisis seberapa besar pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah, iklim organisasi terhadap kinerja guru.

## **BAHAN DAN METODA**

### **Rancangan Penelitian**

Jenis penelitian di sini kuantitatif yang menggunakan pendekatan *expost facto*, dimana dalam penelitian ini mengkaji terhadap dua variabel bebas yaitu keterampilan manajerial, dan iklim organisasi dan satu variabel terikat yaitu kinerja guru. Apa yang dilakukan oleh peneliti sejalan dengan yang dikemukakan oleh Sugiono (2006) bahwa penelitian jenis *expost facto* adalah suatu penelitian yang dilakukan untuk meneliti peristiwa-peristiwa yang telah terjadi dan menurutnya ke belakang untuk menemukan faktor-faktor yang mendahuluinya atau menentukan sebab-sebab yang mungkin dapat menjelaskan peristiwa yang akan diteliti.

### **Definisi Operasional Variabel**

#### **1. Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah**

Keterampilan manajerial kepala sekolah adalah potensi atau kecakapan yang dimiliki oleh seorang kepala sekolah untuk melaksanakan tugas atau pekerjaannya dalam memimpin sekolah. Keterampilan manajerial kepala sekolah diukur dengan tiga indikator dan dua puluh dua instrumen. Sedangkan skala pengukuran menggunakan skala likert 1 s/d 4.

#### **2. Iklim Organisasi Sekolah**

Iklim organisasi sekolah yaitu keadaan sekolah, lingkungan yang aman, damai dan menyenangkan untuk kegiatan belajar mengajar. Iklim organisasi sekolah dalam di sini diukur dengan lima belas instrumen, dengan skala pengukuran menggunakan skala likert 1-4.

#### **3. Kinerja Guru**

Kinerja guru adalah unjuk kerja guru dalam melaksanakan tugas-tugasnya, mulai dari menyusun rencana pengajaran, melaksanakan pengajaran

sesuai dengan rencana, mengevaluasi belajar peserta didik, menganalisis hasil evaluasi belajarnya, menyusun dan melaksanakan program perbaikan dan pengayaan. Pengukuran kinerja guru dilakukan dengan menggunakan empat belas instrumen, dengan skala 1 s/d 4.

### **TEKNIK ANALISIS DATA**

Dalam penelitian ini akan digunakan alat analisis berupa:

a. Analisis kualitatif

Yaitu teknik analisis yang bertujuan untuk mendeskripsikan masing-masing variabel yang diteliti.

b. Analisis inferensial

Yaitu teknik analisis dengan menggunakan penjabaran statistik/ berupa angka-angka yang digunakan sebagai dasar dalam pengambilan kesimpulan dalam penelitian.

### **HASIL PENELITIAN**

#### **1. Gambaran Kinerja Guru**

Kinerja guru dalam penelitian ini adalah unjuk kerja guru dalam melaksanakan tugas-tugasnya, misalnya menyusun rencana pengajaran, melaksanakan pengajaran sesuai dengan rencana, mengevaluasi belajar peserta didik, menganalisis hasil evaluasi belajarnya, menyusun dan melaksanakan program perbaikan dan pengayaan. Dalam penelitian ini, kinerja guru diukur dengan menggunakan 14 instrumen. Untuk mengetahui tanggapan responden terhadap 14 instrumen kinerja guru. Hasil tanggapan 96 responden tersebut, dapat dijelaskan sebagai berikut.

Data kinerja guru yang diambil dengan kuesioner yang berisi 14 butir soal dengan 4 alternatif jawaban sesuai *rating scale* (1 s.d. 4) didapatkan skor ideal maksimal ( $4 \times 14 = 56$ ) dan skor minimal ( $1 \times 14 = 14$ ), rentang skor ideal 14 s.d. 56. Dari hasil jawaban responden didapatkan rentang skor 34 s.d. 52 dengan

nilai rata-rata sebesar 45,32 dan standar deviasinya sebesar 4,50. Rata-rata tersebut berada jauh dari jumlah skor idealnya. Jumlah skor yang didapatkan secara keseluruhan sebanyak 4351 sedangkan skor ideal totalnya sebesar ( $14 \times 4 \times 96 = 5376$ ), sehingga persentase skor keseluruhan sebesar ( $4351/5376 \times 100\% = 80,93\%$ ). Angka tersebut termasuk dalam kategori tinggi.

#### **2. Gambaran Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah**

Iklm organisasi sekolah dalam hal ini dalam hal ini adalah keadaan sekolah, lingkungan yang aman, damai dan menyenangkan untuk kegiatan belajar mengajar. Pengukuran iklim organisasi di sini dilihat dari keharmonisan hubungan antara guru dengan kepala sekolah, guru dengan guru yang lain, maupun guru dengan siswa. Variabel iklim organisasi sekolah dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan 15 instrumen. Untuk mengetahui tanggapan 15 instrumen iklim organisasi sekolah. Dimana hasil tanggapan 96 responden tersebut dapat diuraikan sebagai berikut.

Data iklim organisasi sekolah yang diambil dengan kuesioner yang berisi 15 butir soal dengan 4 alternatif jawaban sesuai *rating scale* (1 s.d. 4) didapatkan skor ideal maksimal ( $4 \times 15 = 60$ ) dan skor minimal ( $1 \times 15 = 15$ ), rentang skor ideal 15 s.d. 60. Dari hasil jawaban responden didapatkan rentang skor 37 s.d. 57 dengan nilai rata-rata sebesar 48,10 dan standar deviasinya sebesar 5,30. Rata-rata tersebut berada jauh dari jumlah skor idealnya. Jumlah skor yang didapatkan secara keseluruhan sebanyak 4614 sedangkan skor ideal totalnya sebesar ( $15 \times 4 \times 96 = 5760$ ), sehingga persentase skor keseluruhan sebesar ( $4614/5760 \times 100\% = 80,10\%$ ). Angka tersebut termasuk dalam kategori tinggi.

### 3. Gambaran Iklim Organisasi Sekolah

Keterampilan manajerial kepala sekolah adalah potensi atau kecakapan yang dimiliki oleh seorang kepala sekolah untuk melaksanakan tugas atau pekerjaannya dalam memimpin sekolah. Keterampilan manajerial kepala sekolah dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan 22 instrumen. Untuk mengetahui tanggapan responden terhadap 22 instrumen keterampilan manajerial kepala sekolah. Dimana hasil tanggapan 96 responden tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut.

Data keterampilan manajerial kepala sekolah yang diambil dengan kuesioner yang berisi 22 butir soal dengan 4 alternatif jawaban sesuai *rating scale* (1 s.d. 4) didapatkan skor ideal maksimal ( $4 \times 22 = 88$ ) dan skor minimal ( $1 \times 22 = 22$ ), rentang skor ideal 22 s.d. 88. Dari hasil jawaban responden didapatkan rentang skor 56 s.d. 82 dengan nilai rata-rata sebesar 70,52 dan standar deviasinya sebesar 6,69. Rata-rata tersebut berada jauh dari jumlah skor idealnya. Jumlah skor yang didapatkan secara keseluruhan sebanyak 6770 sedangkan skor ideal totalnya sebesar ( $22 \times 4 \times 96 = 8448$ ), sehingga persentase skor keseluruhan sebesar ( $6770/8448 \times 100\% = 80,14\%$ ). Angka tersebut termasuk dalam kategori tinggi.

## PEMBAHASAN

### 1. Pengaruh Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru

Hasil analisis menunjukkan variabel keterampilan manajerial kepala sekolah memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja guru. Kondisi tersebut mengindikasikan semakin baik keterampilan manajerial kepala sekolah, maka kinerja guru akan semakin meningkat. Kontribusi variabel keterampilan manajerial kepala sekolah

terhadap kinerja guru sebesar 26,5%. Dari hasil uji hipotesis menunjukkan nilai signifikansi variabel keterampilan manajerial kepala sekolah lebih kecil dari 0,05, menunjukkan ada pengaruh positif yang signifikan keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja kepala sekolah.

Hasil penelitian ini selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Syaeri (2003), yang mana dari hasil penelitian tersebut menyimpulkan bahwa keterampilan manajerial kepala sekolah memberikan korelasi positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Selain penelitian dari Syaeri (2003), penelitian lain adalah Susilowati (2005) dan Lestari (2005), juga menyimpulkan adanya pengaruh keterampilan manajerial terhadap kinerja.

Peran kepala sekolah sebagai manajer di sekolah memberikan kontribusi yang berarti terhadap guru-guru dalam mendayagunakan sarana/prasarana yang ada demi mendukung ketercapaian tujuan sekolah. Selanjutnya kontribusi yang diberikan kepala sekolah kepada guru-guru dan karyawan adalah membangkitkan semangat sehingga kinerjanya meningkat.

Peran/tugas kepala sekolah dalam memimpin di sekolah memberikan kontribusi yang sangat berarti bagi guru dalam melaksanakan tugas sehari-hari sebagai sebagai pendidik. Kepemimpinan kepala sekolah yang demokratis akan membantu guru-guru dapat mengembangkan dirinya sendiri. Guru akan merasa tidak tertekan karena memiliki kepala sekolah yang tidak otoriter. Guru akan dinamis seiring kemajuan sekolah. Dengan demikian pola kepemimpinan kepala sekolah akan sangat berpengaruh terhadap kinerja guru, sehingga keberhasilan atau kegagalan sekolah dalam menampilkan kinerjanya secara memuaskan banyak tergantung

pada kualitas kepemimpinan kepala sekolah. Kontribusi berikutnya yang diberikan kepada guru adalah berupa dorongan moral. Kepala sekolah yang memiliki kepribadian kuat dalam memimpin di sekolah dapat memberikan dorongan moral bagi anggota organisasi atau personil di sekolahnya. Kepribadian yang kuat dari kepala sekolah dapat ditunjukkan dengan kejujurannya terhadap warga sekolah, kewibawaan, kebesaran jiwa dan tingkat pengendalian emosinya.

Guru merupakan faktor yang paling menentukan bagi keberhasilan pendidikan, terutama dalam melaksanakan peran/tugasnya mengelola proses pembelajaran di kelas dengan disiplin dan motivasi yang tinggi. Dalam melaksanakan tugasnya, guru dipengaruhi oleh jiwa, semangat dan cara pandang terhadap pekerjaannya, yakni mengajar.

## **2. Pengaruh Iklim Organisasi Sekolah terhadap Kinerja Guru**

Variabel iklim organisasi sekolah memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja guru. Hal ini mengindikasikan semakin baik iklim organisasi sekolah, maka kinerja guru akan meningkat. Kontribusi yang diberikan iklim organisasi sekolah terhadap kinerja guru sebesar 37,7%. Sedangkan dari hasil uji hipotesis menunjukkan nilai signifikansi variabel iklim organisasi sekolah lebih kecil dari 0,05, yang menunjukkan ada pengaruh positif yang signifikan iklim organisasi sekolah terhadap kinerja kepala sekolah.

Hasil penelitian ini selaras dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Rahardjo (1999), yang mana hasil penelitiannya menyimpulkan iklim organisasi memberikan pengaruh positif terhadap kinerja guru. Penelitian lain yang memberikan hasil yang konsisten adalah penelitian yang dilakukan oleh

Susilowati A. (2005), yang menyimpulkan adanya pengaruh positif iklim organisasi terhadap kinerja.

Iklim organisasi sekolah berhubungan dengan suasana dan kondisi di sekolah. Pada iklim organisasi sekolah terbuka dapat memberikan kontribusi positif terhadap suasana emosional di sekolah. Guru di sekolah yang mempunyai iklim sekolahnya teruka akan merasa puas dengan apa yang dikerjakan di sekolah, penuh keyakinan bahwa apa yang dikerjakan efektif bagi dirinya maupun bagi sekolah.

Masrohan (2002) menyatakan bahwa iklim organisasi sekolah dengan kinerja guru terdapat hubungan yang signifikan. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa tinggi rendahnya iklim organisasi sekolah akan menentukan tinggi rendahnya kinerja guru. Ini berarti semakin tinggi tingkat iklim organisasinya, maka semakin tinggi pula kinerja guru, begitu pula sebaliknya semakin rendah iklim organisasinya, maka semakin rendah pula kinerja gurunya.

## **SIMPULAN**

Variabel keterampilan manajerial kepala sekolah memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja guru. Hasil uji signifikansi menunjukkan pengaruh signifikan variabel keterampilan manajerial kepala sekolah yang artinya ada pengaruh positif yang signifikan keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja kepala sekolah.

Variabel iklim organisasi sekolah memberikan pengaruh positif terhadap kinerja guru. Dari hasil uji signifikansi menunjukkan adanya pengaruh signifikan variabel iklim organisasi sekolah yang artinya Ada pengaruh positif yang signifikan iklim organisasi sekolah terhadap kinerja kepala sekolah.

Secara simultan/bersama-sama variabel keterampilan manajerial kepala sekolah dan iklim organisasi sekolah memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Hasil ini membuktikan adanya pengaruh positif yang signifikan keterampilan manajerial kepala sekolah dan iklim organisasi sekolah terhadap kinerja kepala sekolah.

### **SARAN**

Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan, dapat diajukan saran penelitian sebagai berikut : Kepala sekolah harus lebih memahami peran dan fungsi sebagai

seorang pemimpin di sekolah, yaitu dengan cara menciptakan rencana-rencana strategis dalam pengembangan program pendidikan di sekolah; Kepala sekolah harus selalu menjaga hubungan baik dengan guru, yaitu dengan menghargai pendapat guru, kerelaan dalam menolong guru yang mengalami kesusahan, dll.; Suasana lingkungan sekolah harus dijaga yaitu dengan meningkatkan rasa sosial antara kepala sekolah dengan guru, guru dengan guru, guru dengan murid, maupun murid dengan murid.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- Ghozali, Imam, 2001, *Aplikasi Analisa Multivariate Dengan Program SPSS*, Badan Penerbit UNDIP, Semarang
- Gujarati, Damodar, 1995, *Ekonometrika Dasar*, Erlangga, Bandung.
- Lestari, Sri, 2005, "Pengaruh Lingkungan Kerja, Kemampuan Teknis, Motivasi dan Keterampilan Manajerial terhadap Kinerja", (Tesis tidak dipublikasikan), Yogyakarta: UGM.
- Sugiyono, 2006, *Metode Penelitian Bisnis*, Edisi kedua, Bandung: CV.Alfabeta.
- Susilowati, Emy, 2005, "Analisis Pengaruh Motivasi, Pengembangan Karier, Keterampilan Manajerial, dan Iklim Organisasi terhadap Kinerja", (Tesis tidak dipublikasikan), Semarang: Unnes.
- Syaeri, Abu, 2003, "Hubungan Iklim Organisasi Sekolah dan Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah dengan Kinerja Guru", *Jurnal Pendidikan*, Vol. XXI. Hal. 67-82.