

Iklm Organisasi Dan Keterampilan Manajerial : Pengaruhnya Terhadap Kinerja Sekolah Menengah Kejuruan Di Kabupaten Indramayu - Jawa Barat

Ani Kuspini

Dosen Akper Saifudin Zuhri Indramayu

Abstrak

Kesuksesan suatu organisasi sangat ditentukan oleh sumber daya . Di dalam Manajemen Sumber Daya Manusia , keterampilan manajerial dan iklim organisasi memegang peranan penting dalam mewujudkan kinerja organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji, menganalisis dan mempelajari , iklim organisasi, keterampilan manajerial dan kinerja sekolah, serta pengaruh iklim organisasi dan keterampilan manajerial terhadap kinerja sekolah baik secara parsial maupun secara simultan, pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja sekolah baik secara langsung maupun melalui fakta-fakta masalah yang diselidiki serta menguji hipotesis.

Populasi sasaran yang diteliti adalah seluruh sekolah menengah kejuruan (SMK) di Indramayu Jawa Barat yang berjumlah 77 SMK . Pengambilan data dilakukan secara sensus (total sampling), yaitu dengan mengambil semua unit analisis sebagai data penelitian. Instrumen yang digunakan adalah kuesioner dengan skala semantic diferensial. Analisis deskriptif dilakukan dengan menggunakan range interval, sedangkan analisis verifikatif menggunakan analisis jalur (path analysis) .

Hasil penelitian menunjukkan iklim organisasi , keterampilan manajerial dan kinerja sekolah menengah kejuruan (SMK) di Indramayu secara keseluruhan sudah baik.Pengujian secara parsial menghasilkan Iklm organisasi berpengaruh terhadap kinerja sekolah, keterampilan manajerial berpengaruh terhadap kinerja sekolah

Pengujian secara simultan menghasilkan bahwa iklim organisasi dan keterampilan manajerial berpengaruh terhadap kinerja sekolah , serta iklim organisasi berpengaruh secara langsung maupun melalui keterampilan manajerial pada kinerja sekolah menengah kejuruan (SMK) di Indramayu Jawa Barat. Untuk meningkatkan kondisi iklim organisasi, keterampilan manajerial serta kinerja sekolah perlu dilakukan peningkatan keterampilan dan lingkungan fisik/iklim organisasi yang mendukung agar peningkatan kinerja sekolah mendapatkan hasil yang optimal.

Kata Kunci : Iklm Organisasi, keterampilan manajerial, kinerja sekolah.

PENDAHULUAN

Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional menjelaskan bahwa pendidikan merupakan usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif

mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kecerdasan, akhlak mulia serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.

Suatu sekolah dikatakan efektif dalam menjalankan fungsinya jika setiap sekolah

telah memenuhi standar-standar yang ditentukan, seperti standar nasional pendidikan. Keberadaan standar tersebut diharapkan dapat meningkatkan kinerja sekolah, yang dalam hal ini SMK Se-Kabupaten Indramayu. Kualitas yang diharapkan didapatkan jika SMK melakukan perbaikan di berbagai aspek, agar tercipta efektivitas dari kegiatan yang dijalankan sekolah.

Morley & Rassool dalam Botha (2010:607) menyatakan bahwa efektivitas sekolah sebagai paradigma didasarkan pada tiga wacana yang berbeda, yaitu kepemimpinan, manajemen dan organisasi. Kepemimpinan merupakan salah satu aspek yang dapat memberikan pengarahan terhadap kemajuan organisasi, sehingga keberadaan dan peran penting kepemimpinan sangat dibutuhkan dalam organisasi, Manajemen dan organisasi yang kondusif tentunya dapat menciptakan suasana dalam organisasi yang mendukung seperti iklim organisasi yang kondusif.

Hasil penelitian Nurharani *et al.* (2013) menyimpulkan bahwa iklim organisasi menjadi faktor penentu kinerja guru dalam menciptakan perilaku positif bagi peserta didik, senada dengan penelitian Sagala (2007) bahwa lingkungan sekolah kejuruan yang aman dan teratur berpengaruh terhadap proses belajar mengajar di sekolah, dan iklim organisasi sekolah kejuruan sangat mendukung bagi peserta didik guna mencapai keterampilan yang tinggi dan prestasi kerja guru. Artinya, iklim organisasi yang kondusif akan mendukung jika pemimpin dalam organisasi mampu meningkatkan kemampuan karyawan. Pendapat Ismail, Tushman & reilly dalam Moghimi & Subramaniam (2013:3) menyatakan bahwa organisasi yang sukses memiliki kemampuan untuk memberikan ikatan kreativitas dan inovasi dengan iklim dan proses dalam manajemen. Terkait dengan fokus penelitian ini, maka kinerja sekolah akan sukses jika di dalam organisasi sekolah ditunjang oleh kemampuan yang dapat menciptakan iklim sebagai suatu proses manajemen. Pentingnya keberadaan iklim organisasi dan keterampilan manajerial dalam mempengaruhi kinerja sebagaimana

diuraikan di atas, tidak sejalan dengan iklim dan keterampilan manajerial di lokasi penelitian yang dalam hal ini SMK di Kabupaten Indramayu.

Hasil observasi lapangan, diperoleh beberapa informasi permasalahan dalam penelitian ini tentang kinerja sekolah, berdasarkan data dari Direktorat Pendidikan Menengah dan Kejuruan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan RI, Kabupaten Indramayu Propinsi Jawa Barat, bahwa hasil Ujian Nasional (UN) SMK se- Kabupaten Indramayu tahun 2012 ada 5.187 siswa yang lulus dari 8.313 peserta ujian, dengan kata lain tingkat kelulusan UN SMK di Kabupaten Indramayu tahun 2012 adalah sebesar 62,39%. Dari data tersebut menunjukkan bahwa kinerja SMK di Kabupaten Indramayu rendah disebabkan *outcome, output* dan *quality* yang dihasilkan SMK masih rendah.

Dari permasalahan yang terjadi pada SMK di Indramayu, terdapat beberapa fenomena masalah yang meliputi, (1) Iklim organisasi sekolah yang tidak kondusif yang ditandai oleh lingkungan fisik sekolah yang tidak menunjang, seperti kondisi bangunan yang tidak layak, tidak adanya perhatian terhadap K3 (kebersihan, keindahan, kenyamanan), keterbatasan fasilitas sarana praktek. Ketidak seimbangan dalam hal pendapatan mengakibatkan rendahnya kesadaran / motivasi dari pegawai dalam hal tanggungjawab baik pekerjaan maupun perilaku, berdasarkan data dari Dinas Pendidikan Kabupaten Indramayu tahun 2013, jumlah pegawai negeri SMK di kabupaten Indramayu ada 17,89%, pegawai swasta serta pegawai honorer 82, 11%. (2) Keterampilan manajerial masih rendah, yang ditandai seringnya pemerintah mengadakan pelatihan-pelatihan kaitan dengan keterampilan manajerial terhadap tenaga kependidikan maupun tenaga pendidikan mengindikasikan adanya permasalahan dalam tata kelola sekolah, diantaranya karena tingkat pendidikan yang belum memadai. Tingkat pendidikan Guru SMK secara keseluruhan belum sesuai dengan bidang keahlian yang ditawarkan yaitu Teknologi dan Rekayasa; Teknologi Informasi dan Komunikasi; Kesehatan; Seni, Kerajinan, dan

Pariwisata; Agribisnis dan Agroindustri; serta Bisnis dan Manajemen, (3) Kinerja sekolah masih rendah, ditandai dengan banyaknya tenaga pendidik mengajar lebih dari satu sekolah, hal ini tentunya akan mempengaruhi kinerja individu yang tidak optimal dan berdampak terhadap kinerja sekolah yang mencakup *outcome*, *output*, dan *quality*.

Dijelaskan Stringer dalam Wirawan (2008:122) bahwa iklim organisasi sebagai koleksi dan pola lingkungan yang menentukan munculnya motivasi. Keberadaan motivasi dalam menentukan iklim organisasi berdampak pada peningkatan kinerja sebagaimana dikemukakan Wirawan (2008:135) yang menyatakan bahwa iklim organisasi berhubungan dengan kinerja. Tagiuri & Litwin dalam Wirawan (2008:121) mendefinisikan iklim organisasi sebagai kualitas lingkungan internal organisasi yang secara relatif terus berlangsung, dialami oleh anggota organisasi, mempengaruhi perilaku mereka dan dapat dilukiskan dalam pengertian satu karakteristik atau sifat organisasi. Moghimi & Subramaniam (2013:3) menyatakan, bahwa iklim organisasi merupakan persepsi individu terhadap lingkungan kerja, iklim organisasi merupakan sumber yang dapat memahami tujuan organisasi yang sesuai dengan lingkungan organisasi, iklim organisasi tidak hanya menyangkut aspek sosial saja tetapi juga aspek fisik maupun lingkungan organisasi. Dimensi iklim organisasi merupakan lingkungan manusia dimana para pegawai melakukan pekerjaannya, pengertian ini dapat mengacu kepada lingkungan fisik, sosial, eksternal maupun internal secara keseluruhan.

Seorang manajer atau pemimpin harus memiliki keterampilan yang lengkap untuk menjadi seorang pemimpin yang tangguh dan profesional, agar dapat mengatasi permasalahan-permasalahan yang semakin kompleks dan dapat membawa perubahan organisasi kearah yang lebih baik yaitu organisasi yang tangguh, efektif dan efisien.

Menurut teori Katz dalam Mostafa *et al.* (2012:388), seorang manajer yang sukses memiliki tiga keterampilan manajerial (konseptual, manusia dan teknis) 1)

Conceptual skill. Kemampuan mental yang berkaitan dalam menganalisis dan berpikir rasional. 2) *Humanity skill*. Keterampilan untuk memahami perilaku manusia, berkomunikasi secara jelas dan efektif. 3) *Technical skill*. Keterampilan menggunakan instrument, prosedur dan teknik dari suatu kegiatan.

Kinerja merupakan suatu alat yang dapat digunakan untuk mengukur tingkat prestasi atau kebijakan kelompok maupun individu. Robbins dan Judge (2007) mengartikan kinerja adalah produk dari fungsi kemampuan dan motivasi. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja dinyatakan sebagai suatu produk, yakni produk kerja dari orang maupun dari lembaga. Selanjutnya Wheelen & Hunger dalam Agha & Alrubaiee (2012:195) menjelaskan bahwa dalam praktek manajemen membenarkan bahwa kemampuan dapat meningkatkan kinerja organisasi. Gash & Wanna (2007:672) mengemukakan tiga dimensi di dalam mengukur kinerja organisasi yaitu : 1). *Outcomes measures* (ukuran hasil), menjelaskan keefektifan kegiatan organisasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan, 2). *Output measures* (ukuran keluaran), segala sesuatu berupa produk/jasa (fisik /non fisik) sebagai hasil langsung dari pelaksanaan suatu kegiatan dan program sekolah berdasarkan masukan yang digunakan. 3). *Quality measure* (ukuran mutu), berfokus pada apakah kegiatan lembaga memenuhi persyaratan klien dan stakeholder/ pemangku kepentingan, cenderung berfokus pada kepuasan.

Adapun hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini :

- 1) Iklim Organisasi dan Keterampilan Manajerial memiliki pengaruh terhadap Kinerja Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) se Kabupaten Indramayu.
- 2) Iklim Organisasi memiliki pengaruh terhadap Kinerja Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) se Kabupaten Indramayu.
- 3) Keterampilan Manajerial memiliki pengaruh terhadap Kinerja Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) se Kabupaten Indramayu.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh iklim organisasi dan keterampilan manajerial terhadap kinerja Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) di Kabupaten Indramayu Jawa Barat. Dalam penelitian ini yang menjadi variabel *exogenous* adalah Iklim Organisasi (X_1) dan Keterampilan Manajerial (X_2), dan sebagai variabel *endogenous* adalah Kinerja Sekolah pada Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) baik yang berstatus Negeri maupun Swasta di Unit Kerja Dinas Pendidikan Kabupaten Indramayu Tahun Ajaran 2012/2013.

Digunakan dua jenis penelitian, yaitu penelitian deskriptif dan penelitian verifikatif berdasarkan pada penggunaan metode survei dengan tipe penelitian yang dapat dikelompokkan ke dalam *explanatory research* yang bertujuan menjelaskan pengaruh hubungan di antara variabel penelitian.

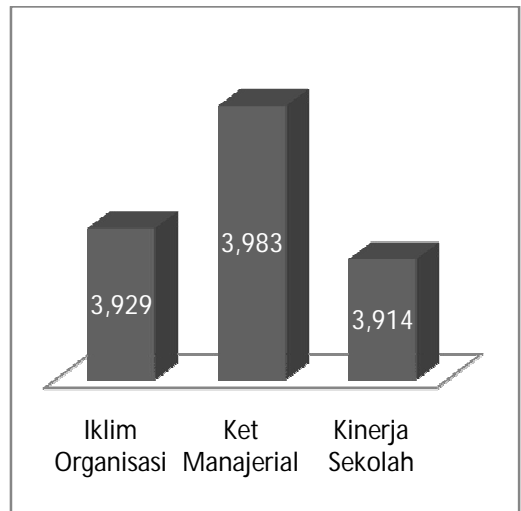
Hipotesis akan diuji dengan menggunakan analisis jalur (*path analysis*) . Unit analisis (populasi) dalam penelitian ini adalah Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Se-Kabupaten Indramayu Tahun Ajaran 2012/2013 dengan jumlah 77 SMK.

Data dilakukan secara sensus (*total sampling*) dengan unit observasinya adalah Kepala Sekolah, Guru dan Tenaga Kependidikan untuk mewakili / representatif setiap sekolah, diambil berdasarkan kriteria yang memahami terkait iklim organisasi, keterampilan manajerial dan kinerja sekolah, dengan skala pengukuran *semantic diferensial*. Skor dari tiga responden tiap sekolah tersebut dirata-ratakan untuk setiap item kuesioner.

HASIL PENELITIAN

Analisis Deskriptif

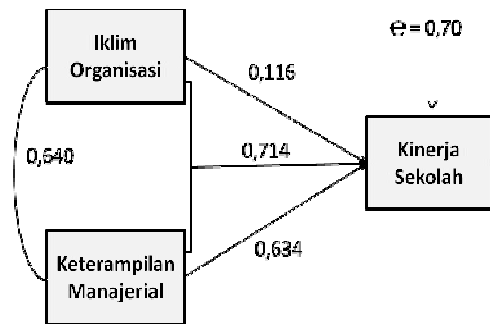
Hasil analisis deskriptif terhadap variabel penelitian secara umum dapat diperhatikan bahwa iklim organisasi = 3.929 , keterampilan manajerial = 3.983 dan kinerja Sekolah = 3.914 dalam kondisi baik, terlihat dari nilai rata-rata setiap variabel lebih besar dari 2.99 (batas minimal / nilai *benchmark*). Selengkapnya dapat dilihat pada gambar 1.



Gambar 1
Skor Rata-Rata Variabel Penelitian

Analisis Model Hasil Penelitian

Hasil perhitungan koefisien jalur dengan menggunakan *software* SPSS17 ditunjukkan dalam diagram jalur di bawah ini:



Gambar 2
Diagram Jalur

Berdasarkan diagram jalur di atas, dapat dirumuskan formula persamaan sebagai berikut :

$$Y = b_1YX_1 + b_2YX_2 + E$$

$$Y = 0,116 X_1 + 0,634 X_2 + 0,70$$

Dari persamaan struktural diatas, dapat diinterpretasikan sebagai berikut :

- 1) Terdapat koefisien jalur dari variabel Iklim Organisasi terhadap Kinerja Sekolah yang besarnya $P_{yx1} = 0,116$ standar deviasi.
- 2) Terdapat koefisien jalur dari variabel Keterampilan Manajerial terhadap Kinerja Sekolah yang besarnya $P_{yx2} = 0,634$ standar deviasi.
- 3) Pengaruh variabel di luar model sebesar 0,70.
- 4) Hasil perhitungan koefisien determinasi multiple sebesar 0,51 atau sebesar 51%. Keragaman variabel kinerja sekolah dapat dijelaskan oleh kedua variabel iklim organisasi dan keterampilan manajerial, sedangkan sebesar 49% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dilibatkan dalam penelitian ini.

Pengujian Hipotesis

Tabel 1. Correlations

		Kinerja Sekolah	Iklim Organisasi	Ket Manajerial
Pearson Correlation	Kinerja Sekolah	1	0.522	0.708
	Iklim Organisasi	0.522	1	0.64
	Keterampilan Manajerial	0.708	0.64	1
Sig. (1-tailed)	Kinerja Sekolah	.	0	0
	Iklim Organisasi	0	.	0
	Keterampilan Manajerial	0	0	.
N	Kinerja Sekolah	77	77	77
	Iklim Organisasi	77	77	77
	Keterampilan Manajerial	77	77	77

Berdasarkan table 1 di atas maka dapat dilihat bahwa variabel iklim organisasi dengan variabel keterampilan manajerial mempunyai hubungan yang sedang dengan nilai korelasi sebesar 0,640.

Karena penelitian ini menggunakan data populasi. Pengujian hipotesis didasarkan pada nilai dari koefisien jalur dan koefisien determinasi (R^2), apakah lebih besar dari nol atau tidak. Jika lebih besar dari nol maka hipotesis penelitian terdapat pengaruh dari

iklim organisasi dan keterampilan manajerial terhadap kinerja sekolah. Statistik uji yang digunakan untuk menguji hipotesis simultan ini adalah statistic koefisien determinan dengan hasil sebagai berikut :

Tabel 2. Pengujian Simultan

Pengujian	R	R Square	Keterangan
Pengaruh Simultan	.714 ^a	0.51	Tolak Hipotesis Nol

Tabel2 diatas menunjukkan hasil pengujian simultan memberikan koefisien deteminasi multiple sebesar 0.51 atau sebesar 51%. Perhitungan statistic yang diperoleh yaitu $R^2 = 0,51$, lebih besar dari nol. Hasil ini memberikan kesimpulan bahwa hipotesis nol ditolak sehingga dapat disimpulkan ada pengaruh paling sedikit satu variabel iklim organisasi atau keterampilan manajerial terhadap kinerja sekolah pada Sekolah SMK se Kabupaten Indramayu.

Statistik uji yang digunakan untuk menguji hipotesis partial adalah statistic koefisien determinan dengan hasil sebagai berikut :

Tabel 3. Pengujian Parsial

Variabel	Koefisien	R^2	Keterangan
Iklim Organisasi	0.116	0.013456	H_0 Ditolak
Keterampilan Manajerial	0.634	0.401956	H_0 Ditolak

Tabel 3 diatas menunjukkan hasil perhitungan koefisien jalur secara parsial memberikan besar pengaruh dari variabel iklim organisasi terhadap kinerja sekolah sebesar $P_{yx1} = 0,116$ standar deviasi. Sedangkan dari hasil analisis statistic menunjukkan nilai $R^2 = 0,0134 > 0$, sehingga dapat dikatakan ada pengaruh, jadi secara parsial iklim organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja sekolah.

Hasil perhitungan koefisien jalur secara parsial memberikan besarnya pengaruh dari variabel Keterampilan Manajerial terhadap kinerja Sekolah mencapai $P_{yx2} = 0.634$ standar deviasi. Sedangkan dari hasil analisis statistic menunjukkan koefisien jalur dari

variable keterampilan manajerial ini lebih besar dari nol, yaitu $R^2 = 0,4019 > 0$ jadi secara parsial keterampilan manajerial berpengaruh positif terhadap kinerja sekolah.

PEMBAHASAN

Kondisi Iklim organisasi, Keterampilan Manajerial dan Kinerja Sekolah.

Berdasarkan hasil analisis deskriptif bahwa Iklim Organisasi di Sekolah Menengah Kejuruan se Kabupaten Indramayu sudah dinilai baik atau kondusif walaupun masih terdapat kekurangan-kekurangan yang harus diperbaiki. Pada indikator tingkat penggajian berada pada interval tidak kondusif, yaitu nilai rata-rata skor 2,87 Pada indikator fasilitas sarana prasarana nilai rata-rata skor 3,46, dan indikator fasilitas teknologi mendapatkan nilai 3,43. Yang menjadi perhatian pada variable Keterampilan Manajerial adalah pada indikator keterampilan bekerja dengan instrument hasil skor rata-rata 3,75. Keterampilan dalam metode, proses dan teknik mengajar dengan nilai rata-rata skor 3,81. Pada variabel Kinerja adalah pada indikator jaminan kesehatan dan keselamatan pegawai skor nilai yang diperoleh 3,65, pada indikator akuntabilitas pelaporan keuangan dan non keuangan nilai skor 3,81.

Secara umum sekolah SMK di Indramayu banyak mengandalkan program bantuan pemerintah, sehingga untuk pengembangan kemandirian sangat terhambat karena tidak diimbangi dengan kualitas SDM dan sarana prasarana yang memadai.

Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kinerja Sekolah Menengah Kejuruan di Indramayu.

Iklim Organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Sekolah dengan nilai jalur sebesar 0,116 standar deviasi, dapat diartikan bahwa semakin baik Iklim Organisasi, maka Kinerja Sekolah akan semakin meningkat.

Pengujian atas hipotesis Iklim Organisasi terhadap Kinerja Sekolah dapat diperoleh kesimpulan bahwa Iklim Organisasi mempengaruhi terhadap Kinerja Sekolah

dengan total pengaruh sebesar 6,04%, rendahnya pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja sekolah pada Sekolah Menengah Kejuruan di Indramayu, karena masyarakat sekolah tidak terlalu bergantung pada iklim organisasi dalam melaksanakan aktivitas pendidikan sekolah sehingga adanya kekurangan dalam iklim organisasi tidak menghambat aktivitas pembelajaran yang dilakukan.

Pengaruh Keterampilan Manajerial terhadap Kinerja Sekolah.

Keterampilan Manajerial berpengaruh positif terhadap Kinerja Sekolah dengan nilai jalur sebesar 0,634 standar deviasi. Pengujian atas hipotesis Keterampilan Manajerial terhadap Kinerja Sekolah mempunyai pengaruh sebesar 44,89%.

Keterampilan Manajerial terhadap Kinerja Sekolah memiliki pengaruh yang cukup besar, artinya bahwa perubahan sedikit pada Keterampilan Manajerial akan memberikan dampak pengaruh yang cukup besar terhadap Kinerja Sekolah Menengah Kejuruan se Kabupaten Indramayu.

Pengaruh Iklim Organisasi dan Keterampilan Manajerial terhadap Kinerja Sekolah Menengah Kejuruan di Indramayu.

Iklim Organisasi, Keterampilan Manajerial mempengaruhi secara simultan terhadap Kinerja Sekolah, dengan pengaruh sebesar 51%. Secara simultan Iklim Organisasi dan Keterampilan Manajerial terhadap Kinerja Sekolah memiliki pengaruh yang sangat besar.

Pengaruh dari keterampilan manajerial terhadap kinerja sekolah jauh lebih besar dibandingkan pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja sekolah. Hasil perhitungan ini menunjukkan bahwa perubahan sedikit pada keterampilan manajerial akan memberikan dampak yang sangat besar pada kinerja sekolah, hal ini dikarenakan karena sebagian warga sekolah pada dasarnya sudah mempunyai pendidikan yang tinggi.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan.

Iklim Organisasi, Keterampilan Manajerial dan Kinerja Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Se- Kabupaten Indramayu-Jawa Barat menunjukkan hasil yang baik atau kondusif, walaupun belum maksimal hasilnya, dikarenakan masih terdapat beberapa kekurangan diantaranya ada sebagian sekolah yang belum memiliki fasilitas sarana dan prasarana sekolah yang memadai serta fasilitas sarana praktek dan sarana teknologi yang belum lengkap, dimana fasilitas tersebut sangat dibutuhkan guna memenuhi kebutuhan pembelajaran.

Dalam hal penggajian yang diterima pegawai, sebagian besar Sekolah Menengah Kejuruan di Indramayu belum memperhatikan gaji karyawannya dengan baik karena gaji yang selama ini diterima pada umumnya masih dibawah upah minimum regional (UMR) setempat. Sebagian Sekolah Menengah Kejuruan di Indramayu belum memiliki tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang terampil dalam hal penggunaan instrument perangkat teknologi, belum terampil dalam proses, prosedur dan teknik mengajar.

Kinerja sekolah yang belum maksimal, dikarenakan ada sebagian sekolah yang belum transparan dalam pelaporan akuntabilitas pendidikan, belum memberikan perlindungan terhadap pegawainya dalam bentuk perlindungan kesehatan dan keselamatan kerja.

Iklim organisasi dan keterampilan manajerial secara simultan (bersama-sama) dan individual (parsial) berpengaruh terhadap kinerja sekolah menengah kejuruan (SMK) se- Kabupaten Indramayu. Dari hasil analisis jalur menunjukkan bahwa iklim organisasi dan keterampilan manajerial memiliki pengaruh yang cukup besar terhadap peningkatan kinerja sekolah.

Saran-Saran.

- 1) Sesuai dengan program Pemerintah didalam GBPP (Garis-garis Besar Program Pembinaan) SMK, diantaranya dengan pemberian dana hibah. Dengan

adanya dana bantuan tersebut perlu diprioritaskan pembenahan pada aspek lingkungan fisik sekolah dengan melengkapi fasilitas sekolah yang diperlukan termasuk sarana praktek dan sarana teknologi guna kelancaran proses belajar mengajar.

- 2) Memberikan kesempatan dan bantuan kepada tenaga pendidik dan kependidikan untuk meningkatkan kompetensinya dalam keterampilan manajerial melalui studi lanjut, terutama bagi pegawai dengan tingkat kualifikasi SMA dan D3/D4.
- 3) Adanya transparansi akuntabilitas keuangan maupun non keuangan kepada komite sekolah, dengan cara mengadakan rapat-rapat atau melalui sosial media. Dengan adanya transparansi, masyarakat yang telah memakai layanan pendidikan sekolah yang bersangkutan dapat ikut mengontrol dan mengawasi kinerja sekolah.
- 4) Pihak sekolah harus mengupayakan untuk mengangkat tenaga pendidik dan kependidikan menjadi pegawai tetap yang mempunyai gaji pokok dan tunjangan- tunjangan lain, karena secara umum gaji yang diterima pegawai SMK masih jauh dari standar UMR setempat.
- 5) Mengusahakan sertifikasi guru dan mengikut sertakan karyawan dalam program kesehatan dari Pemerintah, yakni program Jamsostek dan BPJS. Terkait dengan kesejahteraan karyawan seharusnya tidak ada dikotomi SMK Negeri/ SMK Swasta, karena sama- sama bertujuan mencerdaskan bangsa, yang terjadi saat ini adanya diskriminatif terhadap sekolah swasta dari pemerintah.

DAFTAR PUSTAKA

- Akdon, 2006, *Strategic Management For Educational Management*. Bandung: Alfabeta
- Agha, Sabah & Alrubaiee, Laith. 2012. *Effect of Core Competence on Competitive*

- Advantage and Organizational Performance*. International Journal of Business and Management, Vol. 7, No. 1; pp. 192-204.
- Bafadal, Ibrahim, 2003, *Supervisi Pengajaran : Teori dan Aplikasinya Dalam Membina Profesional Guru*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Botha, R.J. 2010. *School Effectiveness: Conceptualising Divergent Assessment Approaches*. South African Journal of Education, Vol 30, pp. 605-620.
- Departemen Pendidikan Nasional RI, 2003, *Undang-undang Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional*.
- _____, 2005, *Peraturan Pemerintah (PP) No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Pendidikan Nasional*.
- _____, 2013, *Pendataan Online Pendidikan Menengah Direktorat Pendidikan Menengah dan Kejuruan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan RI Tahun 2013 pada Kabupaten Indramayu Propinsi Jawa Barat*, diakses pada website <http://dikmen.kemendiknas.go.id/pendataanonline/>.
- Gash, Alexander & Wanna, John. 2007. *Performance Measurement*. In Mark Bevir (editor). *Encyclopedia on Governance*, Vol 2, page 672-674, California: SAGE Publications, Inc.
- Gudono, 2012, *Teori Organisasi*, Yogyakarta : BPFE.
- Handoko, T. H, 2005, *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*, Edisi 3, Yogyakarta : BPFE
- Mangkunegara, Prabu A, 2005, *Evaluasi Kinerja*, Bandung : Refika Aditama.
- Moghimi, Solmaz & Subramaniam, Indra Devi. 2013. *Employees' Creative Behavior: The Role of Organizational Climate in Malaysian SMEs*. International Journal of Business and Management, Vol. 8, No. 5; pp. 1-12.
- Mostafa, A., Habib, H., Farzad, Q & Nahid J. 2012. *Prioritizing Managerial Skills Based on Katz's Theory in Physical Education Offices of Universities in Iran*. World Applied Sciences Journal, 20 (3): 388-394.
- Mulyasa, E, 2004, *Kurikulum Berbasis Kompetensi*, Bandung : Remaja Rosda Karya.
- Nurharani, Selamat, Nur Shamiah M. K, dan Nur Zahira Samsu, 2013, *The Impact of Organizational Climate of Teacher's Job Performance*, Educational Research Journal, Vol. 2, No. 1, pp. 71-84, University of Alicante.
- Robbins, S.P., & Judge, T.A. 2011. *Organizational Behavior*. Fourteenth Edition. New Jearsy: Pearson.
- Robbins, Stephen dan Judge, 2007, *Perilaku Organisasi*, Buku 1 dan 2, Jakarta : Salemba Empat
- Sagala, Syaiful, 2007, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, Bandung: Alfabeta
- Sugiyono, 2009, *Metode Penelitian Bisnis*, Bandung : Alfabeta
- Sunyoto, 2011, *Riset Bisnis dengan Analisis Jalur SPSS*, Jogjakarta : Gava Media
- Suryosubroto, B, 2004, *Manajemen Pendidikan di Sekolah*, Jakarta : Rineka Cipta
- Sutrisno, Budi & Sriyatim. 2013. *Pola Sinergik Faktor Eksogenus dan Endogenus dalam Pembentukan Kinerja Sekolah*. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, Vol. 8, No. 2, Juli 2013: 112-121.
- Usman, Husaini, 2009, *Manajemen : Teori, Praktek, dan Riset Pendidikan*, Jakarta : Bumi Aksara.
- Wirawan. 2007. *Budaya dan Iklim Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Yukl, 2010, *Kepemimpinan Dalam Organisasi*, Jakarta : Indeks PT.