

MENINGKATKAN KINERJA GURU MELALUI KEMAMPUAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DAN IKLIM ORGANISASI DI MADRASAH

Januar Barkah

Program Studi Pendidikan Sejarah Fakultas IPPS

Universitas Indraprasta PGRI Jakarta

januar_link@yahoo.com

Abstrak; Tujuan penelitian untuk mengetahui pengaruh kemampuan manajerial kepala sekolah dan iklim organisasi terhadap kinerja guru Madrasah. Jenis penelitian yang digunakan deskriptif kuantitatif dengan teknik pengambilan data dengan kuisioner. Terdapat pengaruh positif kemampuan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah Negeri 13 Jakarta. Terdapat pengaruh positif iklim organisasi terhadap kinerja Guru Madrasah Aliyah Negeri 13 Jakarta. Terdapat pengaruh positif kemampuan manajerial kepala sekolah dan iklim organisasi terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah Negeri 13 Jakarta. Sedangkan hasil dari nilai R^2 (R Square) sebesar 0.417. Hal ini menunjukkan bahwa sebesar 41.7% kemampuan manajerial kepala madrasah dan iklim organisasi secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap Kinerja Guru sedangkan sisanya sebesar 57.3% berpengaruh oleh faktor lainnya yang tidak teramati oleh penulis.

Kata Kunci: Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah, Iklim Organisasi dan Kinerja Guru

Abstract; The purpose of the study to determine the effect of the principal managerial capabilities and organizational climate on the performance of school teachers. The research used a descriptive quantitative data collection techniques with questionnaires. There is a positive effect of managerial ability principals on teacher performance Madrasah Aliyah Negeri 13 Jakarta. There is a positive effect of organizational climate on the performance of Teachers of Madrasah Aliyah Negeri 13 Jakarta. There is a positive effect of managerial ability of principals and organizational climate on teacher performance Madrasah Aliyah Negeri 13 Jakarta. While the results of the value of R^2 (R Square) is 0.417. This shows that for 41.7% headmaster managerial capabilities and organizational climate jointly positive effect on teacher performance while the remaining 57.3% influenced by other factors that are not observed by the authors.

Keywords: Managerial Ability Principals, Organizational Climate and Teacher Performance

PENDAHULUAN

Keberhasilan pendidikan sesungguhnya akan terjadi bila ada interaksi antara tenaga pendidik dengan peserta didik. Guru sebagai tenaga pendidik merupakan pemimpin pendidikan, dia amat menentukan dalam

proses pembelajaran di kelas, dan peran kepemimpinan tersebut akan tercermin dari bagaimana guru melaksanakan peran dan tugasnya, ini berarti bahwa kinerja guru merupakan faktor yang amat menentukan bagi mutu pembelajaran/pendidikan yang akan

berimplikasi pada kualitas output pendidikan setelah menyelesaikan sekolah.

Menurut Suharsaputra (2010: 46) kinerja guru pada dasarnya merupakan kinerja atau unjuk kerja yang dilakukan oleh guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik. Dunda (Rahman dkk, 2005: 72) menyatakan bahwa, “Kinerja guru dapat dinilai dari aspek kemampuan dasar yang harus dimiliki oleh seorang guru yang dikenal dengan sebutan “kompetensi guru”.

Berkenaan dengan kompetensi yang perlu dimiliki guru profesional, UUGD 14/2005 pasal 8 dan Permen Diknas No.13 tahun 2007 tentang Standar Kinerja Kepala madrasah mengatakan bahwa ada empat kompetensi yang harus dimiliki guru, yaitu: kompetensi pedagogik, profesional, pribadi (personal), dan kompetensi sosial (kemasyarakatan). Rendahnya kinerja guru akan berpengaruh terhadap pelaksanaan tugas yang pada gilirannya akan berpengaruh pula terhadap pencapaian tujuan pendidikan. Pada kondisi semacam ini, kepala madrasah memegang peranan penting karena dapat memberikan iklim yang memungkinkan bagi guru berkarya dengan penuh semangat. Dengan keterampilan manajerial yang dimiliki, kepala madrasah membangun dan mempertahankan kinerja guru yang positif.

Menurut (Akdon, 2002: 24) kemampuan manajerial kepala madrasah adalah seperangkat keterampilan teknis dalam melaksanakan tugas sebagai manajer sekolah untuk mendayagunakan segala sumber yang tersedia untuk mencapai tujuan sekolah secara efektif dan efisien. Dalam menjalankan kinerja manajerialnya, kepala madrasah memiliki tiga jenis keterampilan. Untuk lebih jelasnya Paul Hersey (Wahjosumidjo, 2003: 99) menyatakan bahwa dalam rangka pelaksanaan tugas-tugas manajerial paling tidak diperlukan tiga

macam bidang keterampilan, yaitu technical, human, dan conceptual. Ketiga keterampilan manajerial tersebut berbeda-beda sesuai dengan tingkat kedudukan manajer dalam organisasi.

Berdasarkan fenomena di Madrasah Aliyah Negeri 13 menunjukkan, bahwa: Rendahnya motivasi kerja kepala madrasah dalam melaksanakan tugasnya; Pengalaman kerja kepala madrasah yang masih minim; Lemahnya disiplin kerja kepala madrasah dalam melaksanakan tugasnya; Kemampuan manajerial Kepala madrasah masih rendah; Iklim organisasi yang tidak kondusif; Keterampilan kepala madrasah dalam menyelesaikan permasalahan belum memuaskan.

Selain kemampuan manajerial kepala madrasah, iklim organisasi juga mempengaruhi kinerja guru. Sementara itu, iklim organisasi seperti struktur keorganisasian yang berkaitan erat dengan pendistribusian tugas dan tanggung jawab serta kewenangan mengarah pada hubungan kedekatan guru dengan kepala sekolah, hal ini menunjukkan perhatian kepala sekolah terkesan hanya diberikan secara sepihak. Dengan pola iklim organisasi tersebut, tidak mengherankan apabila tingkat kedisiplinan guru dapat dikatakan rendah, yang ditandai oleh kecenderungan guru untuk melaksanakan tugas sesuai dengan persepsinya sendiri, misalnya datang tidak tepat waktu, tidak melaksanakan pembelajaran di kelas, atau tidak melaksanakan tugas dengan alasan yang tidak jelas. Hubungan guru dengan anak didik cenderung bersifat arogan. Tidak jarang guru memberikan hukuman yang tidak mendidik, misalnya memukul atau tidak mengikutsertakan anak didik dalam proses pembelajaran tanpa memberikan teguran terlebih dahulu agar tidak diulangi, sedangkan keterbatasan sarana dan prasarana pelaksanaan pembelajaran seperti ketersediaan alat dan sumber belajar juga masih ditemui.

Sejauh pengamatan penulis, belum ada penghargaan yang diberikan kepada guru, misalnya peningkatan kesejahteraan atas keberhasilan pelaksanaan tugas-tugasnya, baik dari kepala sekolah maupun komite sekolah, sedangkan dukungan manajemen termasuk dalam hal ini ketersediaan sarana dan prasarana penunjang kegiatan proses pembelajaran masih sangat terbatas.

Penelitian ini bertujuan untuk menguji masalah-masalah yang telah dirumuskan, yaitu untuk mengetahui seberapa jauh pengaruh sertifikasi guru dan kinerja guru terhadap hasil belajar peserta didik di Madrasah Aliyah Negeri 13 Jakarta. Secara khusus penelitian ini bertujuan untuk: Mengetahui pengaruh kemampuan manajerial Kepala Madrasah dan iklim organisasi terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah Negeri 13 Jakarta.

TINJAUAN PUSTAKA

Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah

Wahjosumidjo (2003: 83) mendefinisikan kepala sekolah sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan peserta didik yang menerima pelajaran.

Paul Hersey dkk (Wahjosumidjo, 2003: 99) menyatakan bahwa dalam rangka pelaksanaan tugas-tugas manajerial paling tidak diperlukan tiga macam bidang keterampilan, yaitu: *technical*, *human* dan *conceptual*. Ketiga keterampilan manajerial tersebut berbeda-beda sesuai dengan tingkat kedudukan manajer dalam organisasi.

Manajerial berasal dari kata *manager* yang berarti pimpinan. Menurut Fattah (2000: 13) menjelaskan bahwa praktek manajerial adalah kegiatan yang dilakukan oleh manajer. Selanjutnya Siagian (2002: 63) mengemukakan bahwa

manajerial *skill* adalah keahlian menggerakkan orang lain untuk bekerja dengan baik.

Dalam penelitiannya yang berjudul Identifikasi Faktor-Faktor Kemampuan Manajerial yang diperlukan dalam implementasi *School Based Management* (SBM) dan Implikasinya terhadap Program Pembinaan Kepala Sekolah/Madrasah, Akdon (2002: 15) menyatakan bahwa kemampuan manajerial adalah seperangkat keterampilan teknis dalam melaksanakan tugas sebagai manajer sekolah/madrasah untuk mendayagunakan segala sumber yang tersedia untuk mencapai tujuan sekolah/madrasah secara efektif dan efisien.

Kemampuan manajerial sangat berkaitan erat dengan manajemen kepemimpinan yang efektif karena sebenarnya manajemen pada hakekatnya adalah masalah interaksi antara manusia baik secara vertikal maupun horizontal oleh karena itu kepemimpinan dapat dikatakan sebagai perilaku memotivasi orang lain untuk bekerja kearah pencapaian tujuan tertentu. Kepemimpinan yang baik seharusnya dimiliki dan diterapkan oleh semua jenjang organisasi agar bawahannya dapat bekerja dengan baik dan memiliki semangat yang tinggi untuk kepentingan organisasi.

Menurut Robbins (2006: 50), kemampuan (*ability*) merujuk ke suatu kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Yulk (2005: 28) mengemukakan bahwa, kemampuan dapat di artikan keterampilan menuju kepada kemampuan dari seseorang untuk melakukan berbagai jenis kegiatan kognitif atau di perlukan dengan suatu cara yang efektif. Demikian pula Siagian (2002: 36) mengemukakan bahwa kemampuan manajerial adalah keahlian menggerakkan orang lain untuk bekerja dengan baik.

Jadi dapat disimpulkan bahwa kemampuan manajerial adalah kemampuan untuk menggerakkan orang lain dalam memanfaatkan sumber-sumber yang ada dalam mencapai tujuan organisasi secara efisien dan efektif. Ukuran seberapa efisien dan efektifnya seorang manajer adalah seberapa baik dia menetapkan rencana dalam mencapai tujuan yang memadai, kemampuan memimpin secara efektif merupakan kunci keberhasilan organisasi. Kepala sekolah sebagai manajer pada jalur pendidikan formal, diuntut memiliki kemampuan dalam manajemen sekolah, agar mampu mencapai tujuan proses belajar mengajar secara keseluruhan. Kemampuan manajerial kepala sekolah adalah kapasitas yang di miliki oleh seorang kepala sekolah dalam mengelola organisasi dan sumber daya yang ada, guna mencapai tujuan organisasi yang mencakup:

1. Kemampuan merencanakan dengan indikator yaitu mampu menyusun dan menerapkan strategi, dan mampu mengefektifkan perencanaan;
2. Kemampuan mengorganisasikan dengan indikator mampu melakukan departementalisasi, membagi tanggung jawab dan mampu mengelola personal;
3. Kemampuan dalam pelaksanaan dengan indikator yaitu mampu mengambil keputusan, dan mampu menjalin komunikasi;
4. Kemampuan mengadakan pengawasan indikator mampu mengelola, dan mampu mengendalikan operasional.

Iklim Organisasi

Iklim organisasi sekolah jika dikaitkan dengan iklim organisasi sekolah dalam organisasi merupakan suasana dalam suatu organisasi yang diciptakan oleh pola hubungan antar pribadi (*interpersonal relationship*) yang berlaku. Pola hubungan ini bersumber dari hubungan antar guru dengan guru lainnya atau mungkin hubungan antar pemimpin

dengan guru. Pola hubungan antara guru dengan pemimpin membentuk sesuatu jenis kepemimpinan dalam melaksanakan fungsi-fungsi kepeimpinannya.

Subsistem yang paling penting dalam suatu organisasi adalah subsistem insinerasi. Hal ini disebabkan berhasil atau tidaknya organisasi itu mencapai tujuan dan mempertahankan eksistensinya lebih banyak ditentukan oleh faktor manusianya. Oleh sebab itu, dalam melaksanakan aktivitasnya, manusia yang bekerja pada organisasi tersebut perlu disubsitusi dengan berbagai stimulus dan fasilitas yang dapat meningkatkan kebutuhan dan gairah kerjanya.

Hoy dan Miskel (2001: 216) mengemukakan bahwa terdapat tingkah laku didalam setiap organisasi mempunyai fungsi yang tidak sederhana karena didalamnya terdapat sejumlah kebutuhan individu-individu dan tujuan-tujuan organisasi yang ingin dicapai bersama. Hubungan-hubungan antar unsur di dalamnya sangatlah dinamis, mereka membawa kebiasaan-kebiasaan unik dari rumah masing-masing dengan segala simbol dan motifasi.

Herzberg (Hersey dan Blanchard, 2004: 64) aktifitas yang dilakukan oleh manusia dapat berjalan dengan baik jika situasi dan kondisinya mendukung serta memungkinkan aktifitas itu terlaksana. Dengan demikian dapat di simpulkan bahwa kondisi lingkungan kerja iklim organisasi sekolah harus diciptakan dengan sedemikian rupa sehingga guru merasa nyaman dalam melaksanakan tugas, pokok dan fungsinya.

Lingkungan atau iklim kondusif akan mendorong guru lebih berprestasi optimal sesuai dengan minat dan kemampuannya. Lingkungan kerja yang kurang mendukung seperti lingkungan fisik pekerjaan dan hubungan kurang serasi antar seorang guru dengan guru lainnya ikut menyebabkan kinerja akan jadi buruk

Iklim organisasi yang kondusif sangat dibutuhkan bagi guru untuk menumbuhkan dorongan dalam diri guru tersebut untuk bekerja lebih bersemangat. Ini berarti bahwa iklim organisasi sekolah berpengaruh terhadap tinggi rendahnya motivasi para guru. Iklim organisasi sangat mempengaruhi motivasi dan produktivitas para anggotanya untuk berpartisipasi, ada pula iklim yang justru memadamkan motivasi untuk berprestasi. Pemimpin organisasi termasuk organisasi pendidikan, harus memperhatikan iklim organisasi sekolah guru dalam organisasinya. Pemimpin harus berusaha mengelola iklim organisasi sekolah organisasinya, agar dapat menciptakan suasana yang dapat menumbuhkan semangat dan kegairahan kerja para gurunya. Melalui suasana yang demikian guru akan merasa tenang, nyaman, tidak ada yang ditakuti dalam bekerja.

Iklim organisasi sekolah yang dimaksudkan dalam penelitian ini adalah tingkat kebutuhan komunikasi diantara orang-orang yang terlibat dalam pekerjaan. Menurut Hoy dan Miskel (2001: 190) tingkat keterbentukan merupakan salah satu kategori iklim organisasi yang yang disebutnya sebagai *Open Climate*.

Definisi iklim organisasi sekolah yang lebih operasional dikemukakan oleh Robert Stringer (2002: 1), yaitu: *asset measurable properties of the work environment, based on the collective perception of the people who live and work in the environment and demonstrated to influence their behaviour*, atau dengan kata lain iklim organisasi sekolah merupakan seperangkat persepsi orang-orang hidup dan bekerja dalam suatu lingkungan dan mempengaruhi perilaku mereka.

Berdasarkan uraian di atas, peneliti menyimpulkan iklim organisasi sekolah adalah sejumlah persepsi orang-orang terhadap lingkungan di mana mereka bekerja. Lebih jauh persepsi tersebut

mempengaruhi perilaku mereka dalam bekerja. Lebih jauh persepsi tersebut mempengaruhi perilaku mereka dalam bekerja.

Kinerja Guru

Kinerja berasal dari kata *performance*. Ada pula yang memberikan pengertian *performance* sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Menurut Armstrong dan Baron dalam Wibowo (2007: 7) kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi pada ekonomi. Dengan demikian, kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya.

Kinerja adalah hasil atau tingkatan keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama *performance* diterjemahkan menjadi kinerja, juga berarti prestasi kerja atau pelaksanaan kerja atau pencapaian kerja atau hasil kerja/unjuk kerja/penampilan kerja. Kinerja adalah penampilan perilaku kerja yang ditandai oleh keluwesan gerak, ritme dan urutan kerja yang sesuai dengan prosedur sehingga diperoleh hasil yang memenuhi syarat kualitas, kecepatan dan jumlah. Buchari Alma (2007: 107) menyatakan bahwa *performance* diartikan sebagai penampilan yang baik untuk mencapai tujuan yang diinginkan oleh seorang guru, maksudnya bahwa kinerja guru merupakan hasil atau *output* dari suatu proses. Adapun yang mempengaruhi kinerja seorang guru diantaranya adalah fisiologis, keamanan, afiliasi, penghargaan dan perwujudan (aktualisasi

diri). Dari pandangan ini jelas bahwa kinerja itu hanya dapat diketahui dengan baik berdasarkan suatu proses penilaian jika semua tugas yang akan dilaksanakan oleh seseorang benar-benar dijabarkan dengan baik, dan dapat menggambarkan suatu keseluruhan tugas organisasi yang bersangkutan. Dengan kata lain, bahwa kinerja bukan menggambarkan suatu bagian saja dari organisasi, tetapi secara keseluruhan.

Dalam dunia pendidikan ada dua hal pokok yang perlu ditekankan untuk dikemukakan yaitu, apa hasil pendidikan dan siapa pemakai pendidikan tersebut. Hasil pendidikan berupa nilai tambahan bagi subjek didik, yang memiliki tingkat kepentingan yang berbeda antara subjek didik itu sendiri sebagai pemakai utama hasil pendidikan, orang tua sebagai pemakai kedua, pasar tenaga kerja sebagai pemakai ketiga dan guru atau staf pendukung sebagai orang yang terlibat dalam proses pendidikan yang justru “menggunakan” subjek itu sendiri. Sanusi Achmad (2001: 36) menyatakan bahwa “secara substantif istilah kualitas (mutu) itu sendiri mengandung dua hal. Pertama sifat dan kedua taraf. Sifat adalah suatu yang menerangkan keadaan benda sedangkan taraf menunjukkan kedudukannya dalam skala. Tiap manusia mempunyai pandangan yang beragam tentang sifat dan taraf tersebut. Demikian juga halnya dengan sifat dan taraf kualitas pendidikan deskripsi berdasarkan pendekatan ekonomi dengan penekanan pada relevansi keluaran pendidikan dengan dunia kerja, yang ditampilkan melalui istilah-istilah “sikap kerja”, “siap latih”, dan “siap pakai” akan berbeda dengan deskripsi yang memakai pendekatan intrinsic dan instrumental pendidikan.

Ikke Dewi Sartika (2002: 100-101) menyatakan bidang-bidang yang menjadi tanggung jawab guru adalah tiga bidang pokok, yaitu mempersiapkan pengajaran, bidang ini mencakup seluruh kegiatan

yang harus di laksanakan seorang guru sebelum memberikan atau menyampaikan materi pengajaran; meninjau kembali materi pengajaran; mengembangkan batas-batas latihan atau perencanaan mamastikan bahwasanya seluruh bahan-bahan, alat bantu latihan, dan ruang kelas telah dipersiapkan; mempersiapkan daftar nilai untuk menentukan tingkatan dan pengetahuan peserta latihan dan lain-lain.

1. Melaksanakan pengajaran, tanggung jawab ini meliputi pemberian partisipasi yang besar, dengan menggunakan landasan keterampilan, pemahaman materi dan urutan pengajaran, pelaksanaan teknik-teknik pertanyaan yang efektif dan menggunakan alat bantu latihan dalam rangka peningkatan proses belajar;
2. Menilai hasil-hasil belajar pengajaran tersebut, tanggung jawab ini meliputi penilaian prestasi peserta secara objektif, mengumpulkan data materi pengajaran dan bahan-bahan serta memperkirakan kinerja gurunya itu sendiri.

Jadi, dapat disimpulkan bahwa dalam penguasaan kompetensi yang meliputi (1) sikap guru dalam pelaksanaan tugas pendidikan dan pengajaran, (2) perencanaan materi pelajaran, (3) proses pembelajaran, (4) pemberian tugas terstruktur, (5) interaksi guru dengan peserta didik, (6) evaluasi hasil belajar dan (7) penguasaan bahan dan metodologi.

METODOLOGI PENELITIAN

Dalam penelitian ini variabel yang dikaji adalah kemampuan manajerial kepala madrasah (X_1), iklim organisasi (X_2) dan kinerja guru (Y). Penelitian ini merupakan penelitian diskriptif kuantitatif. Dalam penelitian ini penulis memperoleh data dengan menggunakan kuesioner tertutup yang telah diberi skor dan data tersebut nantinya akan dihitung secara statistik. Survey dilakukan kepada sejumlah guru yang ada di Madrasah Aliyah Negeri 13 Jakarta yang berjumlah

62 orang. Sampel diambil dengan teknik secara sensus atau total sampling. Penelitian yang dilakukan oleh peneliti ini, penulis akan mencoba membuat analisis dengan pendekatan perhitungan-perhitungan yaitu: Analisis Regresi, Model *Summary*, Anova, semuanya dianalisa dengan menggunakan analisis *statistic computer SPSS Release 16.0*. Untuk mengetahui sampai sejauh mana pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah dan Iklim Organisasi terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah Negeri 13 Jakarta, maka penulis mencoba membuat analisis melalui perhitungan sebagai berikut: (a) uji validitas dan reliabilitas, (b) analisis koefisien korelasi dan (d) uji hipotesis.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dengan menggunakan instrument yang valid dan *reliable* dalam pengumpulan data, maka diharapkan hasil penelitian akan menjadi valid dan *reliable*. Jadi, instrument yang valid dan *reliable* merupakan syarat mutlak untuk mendapatkan hasil penelitian yang valid dan *reliable*. Hasil uji validitas terhadap variabel X_1 (Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah) dari 10 butir instrumen, keseluruhan instrumen variabel dinyatakan valid karena nilai r_{hitung} yang diperoleh lebih besar dari nilai r_{tabel} yaitu 0.250 untuk $n = 62$. Hasil uji validitas terhadap variabel X_2 (Iklim Organisasi) dari 10 butir instrumen, keseluruhan butir instrument dinyatakan valid karena nilai r_{hitung} yang diperoleh lebih besar dari nilai r_{tabel} yaitu 0.250 untuk $n = 62$. Hasil uji validitas terhadap variabel Y (Kinerja Guru) dari 10 butir instrumen, keseluruhan butir instrument dinyatakan valid karena nilai r_{hitung} yang diperoleh lebih besar dari nilai r_{tabel} yaitu 0.250 untuk $n = 62$. Pengujian Reliabilitas adalah berkaitan dengan masalah adanya kepercayaan terhadap alat test (instrumen). Suatu instrumen dapat memiliki tingkat kepercayaan yang tinggi

jika hasil dari pengujian instrumen tersebut menunjukkan hasil yang tetap. Aplikasi pengujian akan dilakukan dengan menggunakan program SPSS Versi 16.00. Hasil perhitungan reliabilitas melalui program komputer statistik SPSS *release 16.0* untuk variabel Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah (X_1) adalah sebesar 0.654 sedangkan pada nilai alpha untuk $n = 62$ sebesar 0.250 sehingga dapat disimpulkan bahwa r_{Alpha} positif dan lebih besar atau $0.654 > 0.250$ maka dengan demikian instrumen penelitian mengenai variabel Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah (X_1) dapat dikatakan Reliabel. Hasil reliabilitas melalui program komputer statistik SPSS *release 16.0* untuk variabel Iklim Organisasi (X_2) adalah sebesar 0.738 sedangkan pada nilai alpha untuk $n = 62$ sebesar 0.250 sehingga dapat disimpulkan bahwa r_{Alpha} positif dan lebih besar atau $0.738 > 0.250$ maka dengan demikian instrumen penelitian mengenai variabel Iklim Organisasi (X_2) dapat dikatakan Reliabel. Hasil perhitungan reliabilitas melalui program komputer statistik SPSS *release 16.0* untuk variabel Kinerja Guru (Y) adalah sebesar 0.618 sedangkan pada nilai alpha untuk $n = 62$ sebesar 0.250 sehingga dapat disimpulkan bahwa r_{Alpha} positif dan lebih besar atau $0.618 > 0.250$ maka dengan demikian instrumen penelitian mengenai variabel Kinerja Guru (Y) dapat dikatakan reliabel.

Pengaruh antara Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah (X_1) terhadap Kinerja Guru (Y)

Diperoleh nilai t_{hitung} untuk variabel Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah (X_1) sebesar 4.402 sedangkan t_{tabel} untuk $n = 62$ adalah sebesar 2.000. Jadi, t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} atau $4.402 > 2.000$. Karena hipotesis dirumuskan jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima, dan hasil ini terbukti bahwa $t_{hitung} > t_{tabel}$ artinya bahwa memang terdapat pengaruh positif dan signifikan antara

Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah (Variabel X_1) terhadap Kinerja Guru (Variabel Y).

Temuan penelitian ini mendukung hasil penelitian Khasanah (2005) yang mengungkapkan adanya pengaruh yang signifikan antara keterampilan manajerial kepala sekolah dengan kinerja guru. Temuan penelitian ini juga mendukung Sion (2005) dan Kempa (2009) yang mengungkapkan bahwa semakin baik keterampilan kepala sekolah, semakin baik performa mengajar guru.

Pengaruh antara Iklim Organisasi (X_2) terhadap Kinerja Guru (Y)

Diperoleh nilai t_{hitung} untuk variabel Iklim Organisasi (X_2) sebesar 3.901 sedangkan t_{tabel} untuk $n = 62$ adalah sebesar 2.000. Jadi, t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} atau $3.901 > 2.000$. Karena hipotesis dirumuskan jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima, dan hasil ini terbukti bahwa $t_{hitung} > t_{tabel}$ artinya bahwa memang terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Iklim Organisasi (Variabel X_2) terhadap Kinerja Guru (Variabel Y).

Beberapa pendapat yang memperkuat temuan penelitian ini dikemukakan oleh Hanna Amalia Mustopa (2013) bahwa, pengaruh iklim organisasi sekolah adalah sebesar 84,86% dan sisanya sebesar 15,14 % dipengaruhi oleh faktor lain. Demikian juga Burhanuddin Nasution (2008) menyebutkan bahwa, iklim organisasi berhubungan positif dengan kinerja guru sebesar 56%.

Hasil penelitian ini tidak berbeda dengan temuan penelitian di Universitas Cendrawasih Jayapura yang menyimpulkan, iklim organisasi yang meliputi: lingkungan belajar mahasiswa, kebersihan lingkungan kampus, suasana kerja dosen, pengaruh dosen dengan pimpinan fakultas (dekan), perlakuan dan penghargaan terhadap dosen dan pembagian tugas yang jelas dapat

meningkatkan unjuk kerja dosen. Temuan penelitian tersebut telah mengembangkan pendapat De Roche yang mengatakan bahwa, iklim sekolah (*school climate*) mempunyai kontribusi yang positif terhadap keberhasilan pendidikan di sekolah. Lebih lanjut dijelaskan De Rche, sekolah yang mempunyai iklim sekolah secara positif dapat meningkatkan kinerja guru dan personil sekolah lainnya. Iklim sekolah yang kondusif dapat dibangun melalui kerjasama kepala sekolah, guru, peserta didik dan masyarakat yang peduli terhadap keberadaan pendidikan di sekolah. Kepala sekolah dan guru merupakan penanggung jawab proses pendidikan di sekolah, oleh karena itu agar iklim belajar dapat berlangsung dengan baik, maka menjadi kewajiban kepala sekolah dan guru untuk menciptakan iklim organisasi sekolah yang kondusif.

Pengaruh antara Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah (X_1) dan Iklim Organisasi (X_2) terhadap Kinerja Guru (Y)

Dari hasil analisis *Statistical Program for Social Sciences* (SPSS) Versi 16 yakni uji ANOVA atau nilai F_{test} di peroleh nilai F_{hitung} sebesar 21.070 Sedangkan F_{tabel} ($\alpha 0,05$) untuk $n = 62$ adalah 2.75. Jadi, F_{hitung} lebih besar dari F_{tabel} (0,05) atau $21.070 > 2.75$. Dengan tingkat signifikan sebesar 0,000 maka dapat dikatakan bahwa Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah (X_1) dan Iklim Organisasi (X_2), secara bersama-sama memang terbukti positif berpengaruh terhadap variabel Kinerja Guru (Y). Berdasarkan nilai R Square (Koefisien Determinasi) sebesar 0.417. Hal ini menunjukkan bahwa sebesar 41.7% Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah dan Iklim Organisasi secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap Kinerja Guru sedangkan sisanya sebesar 57.3% berpengaruh oleh faktor lainnya yang tidak teramati oleh penulis.

Selaras dengan temuan Oka (2009) mengemukakan bahwa hubungan antara supervisi manajerial kepala sekolah dengan kinerja guru sangat berpengaruh pada saat bersama-sama maupun secara terpisah, ini karena supervisi manajerial kepala sekolah merupakan faktor internal dari penelitian yang berjudul "Kontribusi Supervisi Manajerial, Gaya Kepemimpinan, dan Motivasi kerja Terhadap Kinerja Guru "(Studi Tentang persepsi Para Guru pada Rintisan SBI di SMA Se-Kabupaten Gianyar).

Yanti (2010) melakukan penelitian terhadap kompetensi, motivasi kerja dan iklim kerja terhadap kinerja guru pada SMA Negeri 2 Mengwi. Temuannya adalah iklim kerja guru memiliki pengaruh kontribusi yang signifikan baik pada saat bersama-sama maupun sendiri terhadap kinerja guru. Berbeda dengan penelitian ini faktor kompetensi manajerial kepala sekolah memiliki pengaruh yang sangat signifikan terhadap kinerja walaupun suasana iklim kerja dan motivasi kerja tidak terlalu kondusif.

Penelitian yang dilakukan Rahman (2012) sangat memberikan pandangan yang lebih, karena ditinjau dari beberapa faktor internal yang mempengaruhi kinerja guru maka bukan satu-satunya yang memberikan pengaruh terhadap kinerja yaitu kompetensi manajerial kepala sekolah. Namun masih banyak lagi faktor yang mempengaruhi seperti salah satunya juga faktor komitmen guru.

SIMPULAN

Setelah pada bab sebelumnya diuraikan tentang pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah (X_1) dan Iklim Organisasi (X_2) terhadap Kinerja Guru (Y) Madrasah Aliyah Negeri 13 Jakarta, maka dari hasil analisis dan pembahasan pada bagian terdahulu, penulis akan mengambil suatu kesimpulan dari hasil pembahasan penelitian ini sebagai berikut:

Terdapat pengaruh positif Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah

terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah Negeri 13 Jakarta. Diperoleh hasil uji t pada tabel regresi, dimana nilai t_{hitung} yang diperoleh sebesar 4.402 sedangkan t_{tabel} untuk $n = 62$ adalah sebesar 2.000. Jadi t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} atau $4.402 > 2.000$, artinya bahwa memang terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah (Variabel X_1) terhadap Kinerja Guru (Variabel Y)

Terdapat pengaruh positif Iklim Organisasi terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah Negeri 13 Jakarta. Diperoleh hasil uji t pada tabel regresi, dimana nilai t_{hitung} yang diperoleh sebesar 3.901 sedangkan t_{tabel} untuk $n = 62$ adalah sebesar 2.000. Jadi t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} atau $3.901 > 2.000$, artinya bahwa memang terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Iklim Organisasi (Variabel X_2) terhadap Kinerja Guru (Variabel Y).

Terdapat pengaruh positif Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dan Iklim Organisasi terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah Negeri 13 Jakarta. Diperoleh hasil nilai F_{hitung} sebesar 21.070. Sedangkan F_{tabel} (α 0,05) untuk $n = 62$ adalah 2.75. Jadi dapat dikatakan bahwa F_{hitung} lebih besar dari F_{tabel} (0,05) atau $21.070 > 2.75$. Dengan tingkat signifikan sebesar 0,000 maka dapat dikatakan bahwa Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah (X_1) dan Iklim Organisasi (X_2), secara bersama-sama memang terbukti positif berpengaruh terhadap variabel Kinerja Guru (Y). Sedangkan hasil dari nilai R^2 (R Square) sebesar 0.417. Hal ini menunjukkan bahwa sebesar 41.7% Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah dan Iklim Organisasi secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap Kinerja Guru sedangkan sisanya sebesar 57.3% berpengaruh oleh faktor lainnya yang tidak teramati oleh penulis.

SARAN

Dari kesimpulan di atas, maka penulis memberikan saran yang kiranya dapat membantu, yaitu sebagai berikut:

1. Kepala sekolah semestinya memiliki kemampuan manajerial yang cukup dan mampu mengaplikasikan dalam tugas dan fungsinya sebagai kepala sekolah, dan tetap fokus pada perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengendalian/pengawasan, sehingga kinerja guru yang sudah baik akan menjadi lebih baik lagi dimasa mendatang.
2. Kemampuan manajerial kepala sekolah identik dengan kemampuan kepala sekolah dalam melaksanakan manajemen berbasis sekolah (*school based management*) dimaksud semestinya kepala sekolah memperhatikan tingkat kesiapan guru dalam menerima tugas, bekerjasama, berprestasi, sehingga terjadi harmonisasi didalam proses belajar mengajar.
3. Bagi guru, sebaiknya lebih meningkatkan kinerjanya dimasa mendatang dengan kesadaran dan inisiatif yang mandiri untuk berprestasi tanpa harus melihat kemampuan manajerial kepala sekolah.
4. Iklim organisasi yang ada di sekolah seharusnya diciptakan menjadi sebuah iklim organisasi yang kondusif, sehingga iklim tersebut mampu memberikan dukungan yang positif kepada anggota organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan.

DAFTAR PUSTAKA

- Akdon. 2002. Identifikasi Faktor-faktor Kemampuan Manajerial yang Diperlukan dalam Implementasi School Based Management dan Implikasinya Terhadap Program Pembinaan Kepala Sekolah. **Jurnal Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia**.
- Alma, Buchari. 2007, **Manajemen Pemasaran & Pemasaran Jasa**. Bandung: CV. Alfabeta.
- Fattah, Nanang. 2000. **Manajemen Berbasis Sekolah**. Bandung: IKA IKIP.
- Hersey and Blanchard. 2004. **Introduction to Educational Administration, Standard, Theories, and Practise**, Douglas. fiore.
- Hoy, Wayne K and Miskel, Cecil G. 2001. **Education Administration: Theory, Research and Practice (6th ed, international edition)**. Singapore: Mc Graw-Hill Co.
- Rahman, dkk. 2005. **Peran Strategis Kapala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan**. Bandung: Alqaprint Jatinangor.
- Robbins, Stephen. P. 2006. **Perilaku Organisasi** (alih bahasa Drs. Benjamin Molan), Edisi Bahasa Indonesia, Klaten: PT Intan Sejati.
- Sanusi, Achmad. 2001. **Masalah Relevansi Perundang-undangan Sistem Pendidikan**. Formasi (Jurnal) Jakarta: UHAMKA.
- Sartika, Ikke Dewi. 2002. **Quality Service In Education**. Edisi Khusus Untuk Kalangan Mahasiswa, Bandung: Kantor Yayasan Potensia.
- Siagian, Sondang P. 2002. **Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja**. Jakarta: Asdi Mahasatya.
- Stringer, Robert. 2002. **Leadership and Organizational Climate**. Prentice Hall. New Jersey.
- Suharsaputra, Uhar. 2010. **Administrasi Pendidikan**. Bandung. Refika Aditama.
- Wahjosumidjo, 2003, **Kepemimpinan dan Motivasi**, Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Wibowo. 2007. **Manajemen Kinerja**. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.