

**UPAYA KEPALA SEKOLAH DALAM MENCIPTAKAN IKLIM
ORGANISASI DI SMA NEGERI 2 KAMPAR KECAMATAN
KAMPAR KABUPATEN KAMPAR**



Oleh

SAHARDI

NIM. 10613003211

**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM RIAU
PEKANBARU
1433 H/2012 M**

**UPAYA KEPALA SEKOLAH DALAM MENCIPTAKAN IKLIM
ORGANISASI DI SMA NEGERI 2 KAMPAR KECAMATAN
KAMPAR KABUPATEN KAMPAR**

Skripsi

Diajukan untuk Memperoleh Gelar

Sarjana Pendidikan

(S.Pd.I)



Oleh

SAHARDI

NIM. 10613003211

**JURUSAN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM RIAU
PEKANBARU
1433 H/2012 M**

PENGHARGAAN

Berkat rahmat dan hidayah Allah SWT, akhirnya penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik yang merupakan salah satu syarat dalam menyelesaikan studi strata satu (S1) pada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau. Shalawat dan salam buat junjungan alam Nabi Muhammad SAW yang telah menyelamatkan manusia agar mereka selalu berusaha mencapai ridho Allah SWT.

Penulis mengucapkan ribuan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu penulis baik moril maupun spiritual dalam menyelesaikan skripsi ini terutama kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. M. Nazir, Sebagai Rektor UIN Suska Riau beserta staf.
2. Ibu Dr. Hj. Helmiati, M.Ag, Selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Suska Riau beserta bapak-bapak pembantu dekan dan seluruh karyawan.
3. Bapak Amirah Daniaty, M. Pd, Selaku Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Suska Riau.
4. Ibu Dra. Zaitun, M.Ag, selaku sekretaris jurusan KI Fakultas Tarbiyah dan Keguruan.
5. Bapak Nunu Mahnun, S.Ag. M.Pd, selaku pembimbing yang telah banyak berperan dan memberikan bimbingan hingga selesainya penulisan skripsi ini.
6. Bapak kepala sekolah dan Majelis Guru SMA Negeri 2 Kampar Kecamatan Kampar Kabupaten Kampar, yang bersedia bekerjasama dan membantu penulis dalam mendapatkan data serta informasi yang penulis butuhkan dalam penulisan skripsi ini.

7. Bapak dan Ibu dosen beserta segenap civitas akedemika fakultas tarbiyah dan keguruan UIN Suska Riau.
8. Teristimewa buat ayahanda Syahiruddin dan Ibunda Nurjasmi, dan adik-adik penulis Rida Gustina dan Aulia Fitri yang senantiasa mendoakan serta memberikan bantuan moril dan materil kepada penulis, dalam menyelesaikan studi S1 pada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Suska Riau.
9. Sahabat-sahabat penulis, Marzuki, Syafrialisman, Febrizal Putra, Muda'i, Busro, Buldani, Nuryuliana dan seluruh rekan-rekan penulis khususnya Jurusan Kependidikan Islam yang telah banyak memberikan inspirasi bermakna pada penulisan karya ilmiah ini.

Penulis menyadari tiada kesempurnaan yang dimiliki manusia selain yang maha kuasa dan kita sebagai makhluk ciptaannya hanya bisa berusaha untuk bisa menjadi lebih baik dimasa yang akan datang. Oleh karena itu penulis sangat mengharapkan kritik dan saran serta masukan yang membangun dari siapapun atas segala kekurangan yang ada dalam skripsi ini.

Pekanbaru, 24 Oktober 2012

Penulis

Sahardi
NIM. 10613003211

ABSTRAK

Peneliti : Sahardi (10613003211)

**Judul : Upaya Kepala Sekolah Dalam Menciptakan Iklim Organisasi di
SMA Negeri 2 Kampar Kecamatan Kampar Kabupaten
Kampar**

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah iklim organisasi, karena kinerja suatu organisasi tidak hanya dipengaruhi oleh sumberdaya manusia di dalamnya, tetapi juga sumberdaya yang ada di dalamnya seperti dana, bahan, peralatan, teknologi, dan mekanisme kerja yang berlangsung dalam organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui upaya kepala sekolah dalam menciptakan iklim organisasi di SMA Negeri 2 Kampar Kecamatan Kampar Kabupaten Kampar. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan di SMA Negeri 2 Kampar Kecamatan Kampar Kabupaten Kampar, yaitu berjumlah 56 orang, sedangkan teknik pengambilan sampel penelitian ini adalah sampling jenuh, yaitu teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi sebagai sampel. Jadi sampel dalam penelitian ini adalah sebanyak 56. Teknik pengumpulan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan angket.

Berdasarkan hasil pembahasan data, dapat diketahui bahwa upaya kepala sekolah yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam menciptakan iklim organisasi di SMA Negeri 2 Kampar Kecamatan Kampar tergolong cukup baik, hal ini terlihat dari jawaban responden yang menyatakan selalu sebesar 31%, responden yang menyatakan sering sebesar 43%. Sedangkan responden yang menyatakan jarang sekali sebesar 26%, dan yang menyatakan tidak pernah tidak ada. Berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan jika jawaban selalu digabungkan dengan sering (SL+S) berjumlah 74% maka dari data tersebut di atas disimpulkan bahwa upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam menciptakan organisasi di SMA Negeri 2 Kampar Kecamatan Kampar dari indikator dilihat dari skor rata-rata tergolong cukup baik.

: ساهاردي (10613003211)

: محاولة مدير المدرسة في إنشاء مناخ المنظمة بالمدرسة المتوسطة العليا
الحكومية 2

من إحدى العوامل التي تؤثر إنجاز الموظفين مناخ المنظمة, لأن إنجاز المنظمة لا تتأثر بالمصادر البشرية ولكنها أيضا تتأثر بالمصادر الموجودة فيها مثل المالية، المواد، الأدوات، التكنولوجي، و تقنية الأعمال الجارية في المنظمة. الهدف من هذا البحث لمعرفة محاولة مدير المدرسة في إنشاء مناخ المنظمة بالمدرسة المتوسطة العليا الحكومية 2 كمبار مركز كمبار منطقة كمبار. الأفراد في هذا البحث الموظفون في المدرسة المتوسطة العليا الحكومية 2 كمبار مركز كمبار منطقة كمبار بقدر 56 شخصا بينما طريقة أخذ العينات في هذا البحث باستخدام عينة مسؤومة وهي تعيين العينة متى تكون جميع الأفراد عينة البحث. وتجمع البيانات في هذا البحث باستخدام الاستبيان، وتحلل البيانات باستخدام الصيغة التالية.

بناء على نتائج البحث، أدرك الباحث أن محاولة مدير المدرسة في إنشاء مناخ المنظمة بالمدرسة المتوسطة العليا الحكومية 2 كمبار مركز كمبار منطقة كمبار على المستوى الكافية، وهذا ظاهر من إجابة المجيبين وهي بقدر 31 في المائة يجيبون بالترار، و 43 في المائة يجيبون نادرا و 26 في المائة يجيبون بعدمه. بناء على الصنف المقرر متى ميزت الأجوبة بالترار بقدر 74 في المائة وتستتبط البيانات أن محاولة مدير المدرسة في إنشاء مناخ المنظمة بالمدرسة المتوسطة العليا الحكومية 2 كمبار على المستوى جيد.

ABSTRACT

Writer : Sahardi (10613003211)

Title : The Attempts Of Principal In Creating Organization Climate At Public Senior High School 2 Kampar District Of Kampar The regency of Kampar

One of the factor which affects employees' performance is organization climate, as the performance of organization is not only affected by human resource in it but also by the source in it such as financial, material, tools, technology, and work mechanism runs in the organization. The aim of this research is to know the attempts of principal in creating organization climate at public senior high school 2 Kampar district of Kampar the regency of Kampar. The populations of this are the employees at public senior high school 2 Kampar district of Kampar the regency of Kampar as many as 56 persons, while the technique of taking the sample used in this research is by bored sample, it is determining the sample when all populations are as sample. So the number of sample in this research is 56. The data collection technique in this is questionnaires, and after obtaining the data, the writer analyzes it by using the following percentage formulation:

Based on the results of research, the writer knows that the attempts of principal in creating organization climate at public senior high school 2 Kampar district of Kampar the regency of Kampar is categorized good, this could be seen from the answers of respondents which those say always is 31% and those say often is 43% and those say seldom is 26% and those very seldom is nothing. Based on criteria specified if the answers are combined with always as many as 75% so the writer can concluded that the attempts of principal in creating organization climate at public senior high school 2 Kampar district of Kampar the regency of Kampar fro the mean score is categorized good enough.

DAFTAR ISI

PERSETUJUAN	i
PENGESAHAN	ii
PENGHARGAAN	iii
ABSTRAK	v
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	ix
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Penegasan Istilah.....	7
C. Pembatasan Masalah.....	8
D. Perumusan Masalah.....	8
E. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	8
BAB II KAJIAN TEORI	
A. Kerangka Teoretis.....	10
B. Penelitian yang Relevan.....	21
C. Konsep Operasional.....	22
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Lokasi Penelitian.....	24
B. Subjek dan Objek Penelitian.....	24
C. Populasi dan Sampel.....	24
D. Teknik Pengumpulan Data.....	25
E. Teknik Analisis Data.....	25
BAB IV PENYAJIAN HASIL PENELITIAN	
A. Deskripsi Lokasi Penelitian.....	27
B. Penyajian Data.....	31
C. Analisis Data.....	47
BAB V PENUTUP	
A. Kesimpulan.....	53
B. Saran.....	54
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN-LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

	Halaman
1. Tabel IV.1 Keadaan Guru MAN SMA Negeri 2 Kampar Kabupaten Kampar	28
2. Tabel IV.2 Keadaan Siswa SMA Negeri 2 Kampar Kabupaten Kampar	30
3. Tabel IV.3 Sarana dan Prasarana SMA Negeri 2 Kampar Kabupaten Kampar	30
4. Tabel IV.4 Upaya Kepala Sekolah Dalam Menciptakan Iklim Organisasi Ditinjau Dari Indikator Otonomi Dan Fleksibilitas	32
5. Tabel IV.5 Upaya Kepala Sekolah Dalam Menciptakan Iklim Organisasi Ditinjau Dari Indikator Menaruh Kepercayaan dan Terbuka	34
6. Tabel IV.6 Upaya Kepala Sekolah Dalam Menciptakan Iklim Organisasi Ditinjau Dari Indikator Simpatik dan Memberi Dukungan	36
7. Tabel IV.7 Upaya Kepala Sekolah Dalam Menciptakan Iklim Organisasi Ditinjau Dari Indikator Jujur dan Menghargai	38
8. Tabel IV.8 Upaya Kepala Sekolah Dalam Menciptakan Iklim Organisasi Ditinjau Dari Indikator Kejelasan Tujuan.....	40
9. Tabel IV.9 Upaya Kepala Sekolah Dalam Menciptakan Iklim Organisasi Ditinjau Dari Indikator Pekerjaan Yang Beresiko	42
10. Tabel IV.10 Upaya Kepala Sekolah Dalam Menciptakan Iklim Organisasi Ditinjau Dari Indikator Pertumbuhan Kepribadian.....	44
11. Tabel IV.11 Rekapitulasi Upaya Kepala Sekolah Dalam Menciptakan Iklim Organisasi di SMA Negeri 2 Kampar Kecamatan Kampar Kabupaten Kampar.....	46

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Rendahnya kualitas sumber daya manusia merupakan masalah mendasar yang dapat menghambat pembangunan dan perkembangan ekonomi nasional. Rendahnya kualitas sumber daya manusia juga akan menjadi batu sandungan dalam era globalisasi, karena era globalisasi merupakan era persaingan mutu. Jika bangsa Indonesia ingin berkiprah dalam peraturan global, maka langkah pertama yang harus dilakukan adalah menata sumber daya manusia, baik dari aspek intelektual, spiritual, kreativitas, moral, maupun tanggung jawab. Kualitas sumberdaya manusia berkaitan dengan kinerja (*performance*).

Istilah kinerja merupakan saduran dari bahas Inggris, yakni *performance* yang berarti melakukan, menyelenggarakan, memainkan atau menampilkan. Menurut Nanang Fattah "Kinerja adalah ungkapan kemampuan yang didasari oleh pengetahuan, sikap dan keterampilan dan motivasi dalam menghasilkan sesuatu". Pengertian kinerja di sini mengandung maksud sebagai kemampuan atau kecakapan seseorang yang dilandasi dari suatu pengetahuan atau *knowledge*, *attitude*, *skill motivation* untuk menghasilkan suatu hal yang sudah ditetapkan yakni suatu tujuan.¹

Senada dengan pendapat di atas, Robbins mengemukakan bahwa:” Kinerja ditentukan oleh tiga hal yaitu kemampuan, keinginan dan lingkungan. Dimana

¹ Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, Jakarta: Remaja Rosdakarya, 2001, h. 19.

kinerja yang baik harus dimiliki individu yang mengetahui bagaimana cara melakukan pekerjaan itu dengan benar, harus mempunyai keinginan yang tinggi untuk mengerjakan pekerjaan itu dengan benar, dan harus mengetahui seluruh faktor-faktor utama (lingkungan) yang mempengaruhi pekerjaan”. Untuk mendapatkan kinerja yang baik diperlukan adanya keinginan dari sipekerja yang bersangkutan setelah keinginan ada, diperlukan lingkungan tempat bekerja yang sesuai, mempunyai kemampuan untuk mencapai hal tersebut terutama kemampuan intrinsik dan ekstrinsik, dan yang tak kalah pentingnya adalah perlunya upaya dalam mencapai kinerja yang diinginkan.²

Pada dasarnya kinerja menekankan apa yang dihasilkan dari fungsi-fungsi suatu pekerjaan atau apa yang keluar (*out-come*). Bila disimak lebih lanjut apa yang terjadi dalam sebuah pekerjaan atau jabatan adalah suatu proses yang mengolah *in-put* menjadi *out-put* (hasil kerja). Penggunaan indikator kunci untuk mengukur hasil kinerja individu, bersumber dari fungsi-fungsi yang diterjemahkan dalam kegiatan/tindakan dengan landasan standar yang jelas dan tertulis. Mengingat kinerja mengandung komponen kompetensi dan produktifitas hasil, maka hasil kinerja sangat tergantung pada tingkat kemampuan individu dalam pencapaiannya, terutama tujuan organisasi.

Organisasi artinya kelompok kerjasama antara orang-orang yang diadakan untuk mencapai tujuan bersama.³ Tujuan adalah sesuatu yang diharapkan organisasi untuk dicapai. Tujuan organisasi dapat berupa perbaikan pelayanan

² Stephen P, Robbins, *Perilaku Organisasi*, Jakarta: Indeks, 2006, h. 247.

³ Depdikbud, *Pusat pengembangan Pembinaan Bahasa Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka, 1997, h. 758.

pelanggan, pemenuhan permintaan pasar, peningkatan kualitas produk atau jasa, meningkatkan daya saing, dan meningkatkan kinerja organisasi. Setiap organisasi, tim, atau individu dapat menentukan tujuannya sendiri.

Pencapaian tujuan organisasi menunjukkan hasil kerja atau prestasi kerja organisasi dan menunjukkan sebagai kinerja atau performa organisasi. Hasil kerja organisasi diperoleh dari serangkaian aktivitas yang dijalankan organisasi. Aktivitas organisasi dapat berupa pengelolaan sumber daya organisasi maupun proses pelaksanaan kerja yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi. Untuk menjamin agar aktivitas tersebut dapat mencapai hasil yang diharapkan, diperlukan upaya manajemen dalam pelaksanaan aktivitasnya. Dengan demikian manajemen kinerja adalah bagaimana mengelola seluruh kegiatan organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang ditetapkan.

Manajemen kinerja memberikan manfaat bukan hanya bagi organisasi, tetapi juga manajer, dan individu. Manfaat manajemen kinerja bagi organisasi antara lain adalah dalam menyesuaikan tujuan organisasi dengan tujuan tim dan individu, memperbaiki kinerja, memotivasi pekerja, meningkatkan komitmen, mendukung nilai-nilai inti, memperbaiki proses pelatihan dan pengembangan, meningkatkan dasar keterampilan, mengusahakan perbaikan dan pengembangan berkelanjutan, mengusahakan basis perencanaan karier, membantu menahan pekerja terampil untuk tidak pindah, mendukung inisiatif kualitas total dan pelayan pelanggan, dan mendukung perubahan budaya.

Berdasarkan uraian di atas, diketahui bahwa dengan melaksanakan kinerja akan memberikan manfaat bagi organisasi, tim dan individu. Manajemen kinerja

mendukung tujuan menyeluruh organisasi dengan mengaitkan pekerjaan dari setiap pekerja dan manajer pada keseluruhan unit kerjanya. Pekerja memainkan peran kunci atas keberhasilan organisasi. Seberapa baik seorang pemimpin mengelola kinerja bawahan akan secara langsung mempengaruhi kinerja individu, unit kerja, dan seluruh organisasi. Apabila pekerja jelas memahami apa yang diharapkan dari mereka dan mendapat dukungan yang diperlukan untuk memberikan kontribusi secara efisien dan produktif, pemahaman akan tujuan, maka motivasi akan meningkat.

Kinerja dalam suatu organisasi dilakukan oleh segenap sumberdaya manusia dalam organisasi, baik unsur pimpinan maupun pekerja. Banyak sekali faktor yang dapat mempengaruhi sumberdaya manusia dalam menjalankan kinerjanya. Terdapat faktor yang berasal dari dalam diri sumberdaya manusia sendiri maupun dari luar dirinya (lingkungan).

Kinerja suatu organisasi tidak hanya dipengaruhi oleh sumberdaya manusia di dalamnya, tetapi juga sumberdaya yang ada di dalamnya seperti dana, bahan, peralatan, teknologi, dan mekanisme kerja yang berlangsung dalam organisasi. Demikian pula halnya dengan lingkungan kerja atau iklim organisasi memberikan kenyamanan sehingga mendorong kinerja karyawan. Juga termasuk bagaimana kondisi hubungan antar manusia (komunikasi) di dalam organisasi, baik antara atasan dengan bawahan maupun diantara rekan kerja. Faktor-faktor tersebut merupakan faktor lingkungan kerja internal organisasi.

Berdasarkan uraian di atas, dapat dijelaskan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah iklim organisasi. Kinerja seorang dalam

melaksanakan tugasnya tidak hanya ditentukan oleh kemampuan dan kompetensi yang ada dalam diri dalam melaksanakan tugasnya di sekolah, tetapi juga dipengaruhi oleh faktor lain seperti iklim sekolah di mana pegawai tersebut bertugas. Iklim sekolah yang kondusif dan mendukung kinerja pegawai dapat memberikan dukungan terhadap efektivitas kerja yang dilakukan oleh seorang pegawai, seperti adanya suasana yang demokratis dan saling menghargai prestasi pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Iklim sekolah yang ada di sekolah tersebut merupakan suasana yang terjadi oleh hubungan pribadi baik hubungan antar kepala sekolah dengan pegawai, pegawai dengan pegawai, pegawai dengan peserta didik dalam mencapai tujuan pendidikan.

Banyak usaha yang telah dilakukan oleh kepala sekolah untuk menciptakan iklim organisasi di SMA Negeri 2 Kampar Kecamatan Kampar Kabupaten Kampar, agar kinerja pegawai atau guru di sekolah dapat berjalan dengan baik, dan pegawai dapat termotivasi untuk mengerjakan semua tugasnya dengan baik dan benar, diantara usaha yang telah dilakukan oleh kepala sekolah adalah mengajak pegawai setiap satu kali dalam seminggu untuk rapat, dan memberikan hukuman kepada pegawai atau guru yang tidak menjalankan tugasnya dengan baik. Namun berdasarkan prasurey dan pengamatan penulis lakukan di SMA Negeri 2 Kampar Kecamatan Kampar Kabupaten Kampar, menunjukkan bahwa kinerja pegawai belum memuaskan, hal tersebut dapat dari gejala-gejala atau fenomena antara lain: 1) adanya sebagian pegawai yang sering datang terlambat dan tidak sesuai dengan jadwal yang ditetapkan sekolah. 2) kurangnya inisiatif pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan kepadanya dan

cenderung bertanya pada atasan. 3) kurangnya keinginan pegawai untuk memanfaatkan waktu dengan hal-hal positif seperti diskusi, sharing, dan sebagainya. 4) Kurangnya perhatian dari pimpinan ketika pegawai kurang taat menjalankan peraturan dan komitmennya selaku pegawai, dan 5) Tingkah laku karyawan malas tentunya yang menimbulkan masalah bagi organisasi berupa tingkat absensi yang tinggi, keterlambatan kerja.

Pada dasarnya sikap pimpinan terhadap bawahan dan sikap bawahan dengan sesamanya yang saling kerjasama dan kondusif sangat dibutuhkan untuk tumbuhnya iklim organisasi yang baik dalam mencapai tujuan organisasi. Dengan demikian iklim organisasi sangat memegang peranan penting dalam menentukan keikutsertaan karyawan dalam kegiatan organisasi.

Namun, berdasarkan berbagai fenomena di atas, menurut analisa penulis dapat disebabkan oleh faktor-faktor seperti kemampuan dan keterampilan yang rendah, kepemimpinan dan gaya kepemimpinan yang kurang kompeten, budaya organisasi yang kurang mendukung, iklim organisasi yang kurang mendukung, kinerja pegawai yang rendah, sistem pengambilan keputusan yang tidak sesuai dengan prosedur. Semua ini jelas akan mempengaruhi kinerja pegawai, sehingga mengakibatkan kinerja pegawai yang rendah. Dalam skripsi ini peneliti mencoba untuk mengetahui upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam menciptakan iklim organisasi di SMA Negeri 2 Kampar Kecamatan Kampar Kabupaten Kampar.

B. Penegasan Istilah

Sesuai dengan judul penelitian yaitu, ” upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam menciptakan iklim organisasi di SMA Negeri 2 Kampar Kecamatan Kampar Kabupaten Kampar”, maka perlu dijelaskan beberapa istilah yaitu:

1. Upaya adalah dalam kamus besar Bahasa Indonesia adalah usaha, daya, kegiatan melakukan sesuatu. Dalam hal ini adalah upaya kepala sekolah dalam menciptakan iklim organisasi.⁴
2. Kepala Sekolah merupakan seorang pejabat yang profesional dalam organisasi sekolah yang bertugas mengatur semua sumber organisasi dan bekerjasama dengan guru-guru dalam mendidik siswa untuk mencapai tujuan pendidikan.⁵
3. Iklim organisasi adalah lingkungan manusia didalam mana pegawai organisasi itu melakukan pekerjaan mereka.⁶

C. Pembatasan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah yang telah diuraikan di atas, pentingnya iklim organisasi diciptakan di suatu organisasi, maka kajian penelitian ini hanya dibatasi pada upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam menciptakan iklim organisasi di SMA Negeri 2 Kampar Kecamatan Kampar Kabupaten Kampar.

⁴ Depdikbud, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Surakarta, 2002, h. 317.

⁵ *Ibid*, h. 212.

⁶ Keith Davis dan Jhon W, *Newstrom, Perilaku dalam Organisasi*, Jakarta: Erlangga, 1985, h. 21.

D. Perumusan Masalah

Bertolak dari pembatasan masalah yang diajukan di atas, maka dalam hal ini peneliti merumuskan permasalahannya yaitu bagaimanakah upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam menciptakan iklim organisasi di SMA Negeri 2 Kampar Kecamatan Kampar Kabupaten Kampar?

E. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan perumusan masalah maka tujuan penelitian ini adalah: “Untuk mengetahui upaya yang telah dilakukan oleh kepala sekolah dalam menciptakan iklim organisasi di SMA Negeri 2 Kampar Kecamatan Kampar Kabupaten Kampar”

2. Kegunaan Penelitian

Setelah penelitian dilaksanakan, diharapkan dapat memberikan kegunaan atau manfaat sebagai berikut:

- a. Penelitian ini merupakan salah satu usaha untuk memperdalam dan memperluas ilmu pengetahuan penulis.
- b. Penelitian ini diharapkan dapat membantu dan mempermudah pengambilan tindakan perbaikan untuk selanjutnya, terutama bagi kepala sekolah guna peningkatan iklim organisasi dalam kerja.

- c. Sebagai bahan penelitian lebih lanjut bagi pihak yang terkait, dimasa mendatang, terutama dalam peningkatan kualitas pendidikan.
- d. Untuk menyelesaikan studi pada program S1 jurusan Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Kerangka Teoretis

1. Kerangka Teoretis

a. Hakikat Iklim Organisasi

Dalam suatu organisasi, pimpinan bersama karyawan menjalankan aktivitasnya untuk mencapai tujuan organisasi, aktivitas yang dilakukan itu pada hakekatnya adalah merupakan bagian dari perilaku pimpinan dan karyawan dalam organisasi. Perilaku ataupun sikap tersebut berbeda antara satu dengan yang lainnya, tidak hanya karena perbedaan kemampuan tetapi juga karena latar belakang pendidikan dan motivasi yang dimiliki. Motivasi tersebut meliputi kebutuhan, keinginan atau dorongan yang ada dalam diri setiap orang.

Sikap pimpinan terhadap bawahan dan sikap bawahan dengan sesamanya yang saling kerjasama dan kondusif sangat dibutuhkan untuk tumbuhnya iklim organisasi yang baik dalam mencapai tujuan organisasi. Dengan demikian iklim organisasi sangat memegang peranan penting dalam menentukan keikutsertaan karyawan dalam kegiatan organisasi.

Iklim organisasi merupakan hal yang sangat perlu menjadi perhatian seorang pemimpin organisasi, karena faktor tersebut dapat mempengaruhi keefektivitasan kinerja karyawannya. Telah banyak usaha yang dilakukan untuk memisahkan, menerangkan dan menentukan tempat konsepsi ini dalam teori organisasi. Iklim organisasi merupakan keadaan mengenai

karakteristik yang terjadi di lingkungan kerja yang dianggap mempengaruhi perilaku orang-orang yang berada dalam lingkungan organisasi tersebut. oleh karena itu, iklim organisasi dapat dikatakan sebagai lingkup organisasi.

Secara etimologi iklim berarti suasana atau keadaan.¹ sedangkan organisasi artinya kelompok kerjasama antara orang-orang yang diadakan untuk mencapai tujuan bersama.² Dengan demikian iklim organisasi dapat diartikan sebagai suasana atau keadaan dalam suatu kelompok kerjasama antara orang-orang yang tergabung di dalamnya untuk mencapai tujuan bersama. Pengertian di atas, masih bersifat umum dan untuk lebih jelasnya dalam konteks organisasi terdapat beberapa pengertian iklim organisasi.

Simamora menyatakan bahwa iklim organisasi adalah lingkungan internal atau psikologi organisasi. Iklim organisasi mempengaruhi praktik dan kebijakan SDM yang diterima oleh anggota organisasi. Perlu diketahui bahwa setiap organisasi akan memiliki iklim organisasi yang berbeda. Keanekaragaman pekerjaan yang dirancang di dalam organisasi, atau sifat individu yang ada akan menggambarkan perbedaan tersebut. Semua organisasi tentu memiliki strategi dalam manajemen SDM. Iklim organisasi yang terbuka memacu karyawan untuk mengutarakan kepentingan dan ketidakpuasan tanpa adanya rasa takut akan tindakan balasan dan perhatian. Ketidakpuasan seperti itu dapat ditangani dengan cara yang positif dan bijaksana. Iklim keterbukaan, bagaimanapun juga

¹ Depdikbud, *Pusat pengembangan Pembinaan Bahasa Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka, 1997, h. 300.

² *Ibid*, h. 758.

hanya tercipta jika semua anggota memiliki tingkat keyakinan yang tinggi dan mempercayai keadilan tindakan.³

Menurut Keith Davis dan Jhon W. Newstrom, iklim organisasi adalah lingkungan manusia didalam mana pegawai organisasi itu melakukan pekerjaan mereka.⁴ menurut batasan ini dapat mengacu pada lingkungan suatu Departemen, unit perusahaan, atau suatu organisasi secara keseluruhan. Jika masing-masing organisasi memiliki budaya, tradisi dan metode tersendiri yang secara keseluruhan menciptakan iklimnya, maka akan ditemukan ada organisasi yang efektif, dan ada yang tidak efektif. Ada organisasi yang cukup manusiawi, adapula yang otoriter, lemah dan longgar, tidak disiplin. Jadi iklim dapat berada disalah satu tempat pada kontinum bergerak dari yang menyenangkan ke yang netral sampai dengan yang tidak menyenangkan. Namun demikian, baik pimpinan maupun karyawan pada dasarnya menginginkan iklim yang kondusif dan menyenangkan.

Ada beberapa unsur khas yang turut membentuk iklim yang menyenangkan diantaranya: (1) kualitas pimpinan, (2) kadar kepercayaan, (3) komunikasi, (4) perasaan melakukan pekerjaan yang bermanfaat, (5) tanggung jawab, (6) imbalan yang adil, (7) tekanan pekerjaan yang nalar, (8) kesempatan, (9) pengendalian struktur dan birokrasi yang nalar dan (10) keterlibatan pegawai serta (11) keikutsertaan.⁵ para pegawai merasa

³ Simamora, *Manajemen Sumberdaya Manusia*, Edisi III, Yogyakarta: STIE YKPN, 2006, h. 27.

⁴ Keith Davis dan Jhon W, *Loc, Cit.*

⁵ *Ibid*, h. 21.

bahwa iklim tersebut menyenangkan apabila mereka merasa melakukan sesuatu yang bermanfaat dan menimbulkan perasaan berharga.

Iklim organisasi dipengaruhi oleh hampir semua hal yang terjadi dalam suatu organisasi. Jadi iklim merupakan suatu konsep sistem yang dinamis, karena masing-masing pegawai atau pimpinan memiliki budaya, tradisi dan metode tindakannya sendiri yang akhirnya secara keseluruhan ikut berpartisipasi dalam menciptakan iklim organisasi. Organisasi cenderung akan menarik dan mempertahankan orang-orang yang sesuai dengan iklim organisasinya, sehingga dalam tingkat tertentu polanya dapat bertahan.

Iklim juga dapat memengaruhi motivasi, prestasi dan kepuasan kerja. Iklim membentuk harapan para pegawai tentang konsekuensi yang timbul dari berbagai tindakan. Para pegawai mengharapkan imbalan, kepuasan, atau bahkan dapat timbul frustrasi atas dasar persepsi mereka terhadap iklim organisasi.

Davis juga mengatakan bahwa iklim organisasi adalah konsep sistem yang mencerminkan keseluruhan gaya hidup suatu organisasi.⁶ Iklim organisasi menunjukkan gaya hidup suatu organisasi. Apabila gaya hidup ditingkatkan, kemungkinan besar peningkatan peningkatan prestasi. Iklim timbul dari sistem perilaku organisasi yang mencakup filsafat dan tujuan kepemimpinan organisasi formal, dan lingkungan sosial. Hal-hal itu menyatu dalam sistem pengendalian yang berinteraksi dengan sikap pribadi

⁶ *Ibid*, h. 25.

dan faktor situasi untuk menimbulkan motivasi pegawai.⁷ Jadi iklim organisasi terbentuk dari interaksi unsur-unsur yang saling berkaitan dalam suatu organisasi.

Anoraga mengemukakan bahwa rekan kerja yang baik, hubungan sosial yang ada sesama karyawan, kondisi kerja yang menyenangkan, suasana lingkungan kerja yang harmonis, merupakan faktor yang dapat menimbulkan kegairahan kerja.⁸ Batasan ini memiliki arti bahwa faktor rekan kerja sangat menentukan untuk menimbulkan kegairahan kerja, artinya hubungan sosial yang harmonis penuh keramahan dan sopan santun antara sesama rekan kerja akan mendatangkan kegairahan dalam bekerja.

James A.F Stoner menyebutkan beberapa langkah kegiatan untuk menciptakan iklim yang dapat menggairahkan kreativitas pegawai.⁹ yaitu:

- 1) mengembangkan kesediaan untuk menerima perubahan. Sebelum para pegawai akan mengadakan perubahan, mereka terlebih dahulu harus yakin bahwa perubahan itu akan membawa keuntungan bagi mereka dan organisasi.
- 2) menggalakkan gagasan baru. Setiap pemimpin dalam organisasi harus bersifat tegas, baik dalam kata-kata maupun perbuatan, bahwa mereka menyambut baik pendekatan-pendekatan baru.
- 3) mengadakan lebih banyak interaksi. Kesempatan berinteraksi yang lebih banyak antar sesama anggota kelompok akan mendorong terjadinya pertukaran informasi yang bermanfaat, arus gagasan yang bebas dan perpektif yang sehat.
- 4) Membiarkan kenyataan. Banyak gagasan baru yang

⁷ *Ibid*, h. 36.

⁸ Anoraga, Suyati, *Perilaku Keorganisasian*, Jakarta: Pustaka Jaya, 1995, h. 256.

⁹ James, A,F Stoner, *Manajemen*, Jakarta: Erlangga, 1996, h. 67.

ternyata tidak praktis dan sisa-sisa. Pemimpin sebaiknya menerima dan membiarkan kenyataan bahwa waktu dan sumber daya organisasi akan diinvestasikan dalam eksperimen gagasan baru yang mungkin dapat dimanfaatkan. 5) menetapkan sasaran yang jelas dan kebebasan untuk mencapainya, sehingga kreativitas mereka mempunyai tujuan yang jelas. 6) pemberian penghargaan yang dapat dinikmati akan memperlihatkan kreativitas yang tinggi pada setiap individu pegawai.

Steers mendefinisikan iklim organisasi sebagai kepribadian organisasi seperti yang dilihat oleh para anggotanya.¹⁰ Menurut definisi ini mengaitkan dua hal penting, yaitu persepsi dan anggapan. Persepsi adalah iklim organisasi tertentu yang dapat dilihat oleh para pegawai yang belum tentu merupakan iklim yang sesungguhnya. Anggapan adalah prasangka terhadap manajemen oleh para pegawai yang juga belum tentu merupakan iklim organisasi sesungguhnya. Apabila para pegawai merasa iklim organisasinya terlalu otoriter, maka hal ini hanya merupakan prasangka terhadap manajemen oleh para pegawai yang juga belum tentu merupakan iklim organisasi yang sesungguhnya.

Sedangkan iklim organisasi menurut Hoy dan Miskel adalah ciri-ciri internal yang membedakan suatu organisasi dengan organisasi lainnya dan mempengaruhi perilaku yang ada dalam organisasi, pendapat yang

¹⁰ Steers, *Efektivitas Organisasi*, Jakarta: Erlangga, 1985, h. 121.

demikian memperlihatkan bahwa iklim itu merupakan salah satu ciri yang membedakan satu organisasi dengan organisasi lainnya.¹¹

Halfin dan Croft yang dikutip oleh Owen memberikan batasan bahwa iklim organisasi adalah pengalaman yang dialami oleh orang-orang dalam suatu organisasi. Pengalaman diasumsikan sebagai persepsi yang merupakan sumber data pendukung yang paling sah untuk menggambarkan iklim organisasi tersebut.¹² Dari batasan ini berarti apa saja yang menjadi aktivitas yang dialami atau sudah di terkondisikan selama berada dalam organisasi, baik oleh pimpinan maupun karyawan adalah wujud iklim organisasi. Pengalaman yang sedemikian itu menjadi sumber data yang sah dalam menggambarkan iklim.

Pendapat-pendapat mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi iklim organisasi yang telah diuraikan tersebut pada umumnya berhubungan dengan segi psikologis yang saling melengkapi antara yang satu dengan yang lainnya.

Selanjutnya Chusway dan Lodge mendefinisikan iklim organisasi sebagai suasana yang terjadi di dalam organisasi yaitu meliputi perasaan dan dorongan hati orang-orang yang berada di dalamnya.¹³ Menurut batasan ini perasaan dan sikap para pegawai akan dengan jelas berpengaruh terhadap cara mereka melakukan pekerjaan, dimana suasana kerja karyawan. Pada hakekatnya suasana kerja sangat berhubungan erat dengan

¹¹ Hoy dan Miskel, *Education Administration*, New York: Rendom hanse, 1978, h. 138.

¹² Robert G, Owen, *Organizational Behavior*, Amerika: Inc, 1987, h.186.

¹³ Chusway dan Lodge, *Organizational Behavior and Design, Perilaku dan Disain Organisasi*, Jakarta: Elex Media Competindo, 1993, h. 25.

tingkat produktivitas karyawan. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi iklim organisasi yaitu motivasi, gaya kepemimpinan, jenis pekerjaan, keyakinan bisnis, lingkungan kerja dan keadilan yang dirasakan dalam organisasi.

Robert G. Owen mendefinisikan iklim organisasi sebagai total lingkungan dalam suatu organisasi. Menurutnya total lingkungan tersebut dari empat dimensi utama yaitu; (1) dimensi ekologi, yang terdiri dari faktor fisik dan material, seperti ukuran, umur, bentuk, fasilitas, dan kondisi bangunan. (2) dimensi lingkungan, yang terdiri dari karakteristik-karakteristik individu seperti motivasi, kepuasan kerja dan moral. (3) dimensi organisasi, yang terdiri dari program-program intruksional praktek pembuatan keputusan dan bentuk-bentuk komunikasi dan (4) dimensi budaya, yang terdiri dari karakteristik psiko sosial seperti norma-norma, sistem, kepercayaan dan nilai-nilai.¹⁴

Selanjutnya Gibson dkk menjelaskan bahwa terdapat delapan aspek yang berpengaruh terhadap terbentuknya iklim organisasi, yaitu; (1) struktur, (2) tantangan dan tanggung jawab, (3) kehangatan dan dukungan, (4) ganjaran dan hukuman, (5) konflik, (6) standar kerja dan harapan-harapan, (7) identitas organisasi dan (8) resiko berbicara.¹⁵ Delapan aspek di atas, baik langsung maupun tidak langsung akan berpengaruh terhadap terbentuk dan berkembangnya iklim organisasi.

¹⁴ Robert, G, Owen, *Op, Cit*, h. 186.

¹⁵ Gibson, Ivon Cevich, Donely, *Organization Behavior*, Texas: Bussines Publication Inc, 1985, h. 25.

Pada bagian lain Keith Davis dan John Newstrom mengemukakan, ada empat model perilaku organisasi yaitu, *pertama*, model autokratis. *Kedua*, model custodial. *Ketiga*, model suportif, dan *keempat*, model kolegal. Empat model ini berbeda sistem dan penerapannya dan sangat mempengaruhi perilaku karyawan dalam mencapai tujuan organisasi.¹⁶

Iklm organisasi penting untuk diciptakan karena merupakan persepsi seseorang tentang apa yang diberikan oleh organisasi dan dijadikan dasar bagi penentuan tingkah laku anggota selanjutnya. Iklm ditentukan oleh seberapa baik anggota diarahkan, dibangun dan dihargai oleh organisasi.

Berdasarkan uraian yang dipaparkan sebelumnya, dapat disimpulkan iklim organisasi yaitu suasana dalam suatu organisasi yang mempengaruhi kinerja karyawan, dengan indikator 1) persahabatan, dan 2) keintiman dan 3) kerjasama.

b. Upaya Kepala Sekolah Dalam Menciptakan Iklm Organisasi

Pada dasarnya upaya dan usaha tidak mempunyai arti yang berbeda, usaha dalam kamus besar bahas Indonesia adalah upaya, daya, kegiatan melakukan sesuatu. Adapun usaha atau upaya yang dilakukan dalam penelitian ini adalah upaya kepala sekolah dalam menciptakan iklim organisasi di SMA Negeri 2 Kampar Kecamatan Kampar Kabupaten Kampar.¹⁷

¹⁶ Davis, *Op Cit*, h. 28.

¹⁷ Depdikbud, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Surakarta, 2002, h. 317.

Pihak pendidikan dalam menggapai visi dan misi pendidikan perlu ditunjang oleh kemampuan kepala sekolah dalam menjalankan roda kepemimpinannya. Meskipun pengangkatan kepala sekolah tidak dilakukan secara sembarangan, bahkan diangkat dari guru yang sudah berpengalaman atau mungkin sudah lama menjabat sebagai wakil kepala sekolah, namun tidak dengan sendirinya membuat kepala sekolah menjadi profesional dalam melakukan tugas. Berbagai kasus menunjukkan masih banyak kepala sekolah masih terpaku dengan urusan-urusan administrasi, yang sebenarnya bisa dilimpahkan kepada tenaga administrasi. Dalam pelaksanaannya, pekerjaan kepala sekolah merupakan pekerjaan berat, yang menuntut kemampuan ekstra.

Dinas pendidikan (dulu: Depdikbud) telah menetapkan bahwa kepala sekolah harus mampu melaksanakan pekerjaan-pekerjaannya sebagai edukator, manajer, administrator, dan supervisor (EMAS). Dalam perkembangan selanjutnya, sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan perkembangan zaman, kepala sekolah juga harus mampu berperan sebagai leader, innovator, dan motivator di sekolahnya. Dengan demikian dalam paradigma baru manajemen pendidikan, kepala sekolah sedikitnya harus mampu berfungsi sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator, dan motivator (EMASLIM).¹⁸

Kepala sekolah profesional dalam paradigma baru manajemen pendidikan akan memberikan dampak positif dan perubahan yang cukup

¹⁸ Mulyasa, *Menjadi Kepala sekolah Profesional*, Bandung: PT, Remaja Rosdakarya, 2005, h. 96.

mendasar dalam pembaruan sistem pendidikan di sekolah. Dampak tersebut antara lain terhadap efektifitas pendidikan, kepemimpinan sekolah yang kuat, pengelolaan tenaga pendidikan yang efektif, budaya mutu, teamwork yang kompak, cerdas, dan dinamis, kemandirian, partisipasi warga sekolah dan masyarakat, keterbukaan (transparansi) manajemen, kemauan untuk berubah (psikologis dan fisik), evaluasi dan perbaikan berkelanjutan, responsif dan antisipatif terhadap kebutuhan, akuntabilitas, dan sustainabilitas.¹⁹

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa betapa pentingnya kepala sekolah yang profesional di suatu sekolah, karena dengan adanya kepala sekolah yang profesional akan dapat berdampak positif terhadap banyak hal, baik terhadap tenaga pengajar, peserta didik, dan masyarakat. Banyak upaya yang dapat dilakukan oleh kepala sekolah dalam menciptakan iklim organisasi, diantaranya adalah kepala sekolah dalam merumuskan tujuan mengajak anggota kelompok bersama-sama, kepala sekolah berupaya mengembangkan suasana bersahabat, dan kepala sekolah menetapkan hubungan kerja yang jelas antara satu orang dengan orang lainnya.

Sugiyono menetapkan indikator untuk mengukur upaya kepala sekolah atau pemimpin dalam menciptakan iklim organisasi, yaitu sebagai berikut:

- 1) Otonomi dan fleksibilitas.

¹⁹ *Ibid*, h. 89.

- 2) Menaruh kepercayaan dan terbuka.
- 3) Simpatik dan memberi dukungan.
- 4) Jujur dan menghargai.
- 5) Kejelasan tujuan.
- 6) Pekerjaan yang beresiko.
- 7) Pertumbuhan kepribadian.²⁰

Berdasarkan uraian di atas, dapat diketahui bahwa indikator-indikator upaya kepala sekolah dalam menciptakan iklim organisasi ada tujuh indikator, dalam arti jika kepala sekolah telah melakukan indikator-indikator di atas dengan baik, maka usaha atau upaya kepala sekolah dalam menciptakan iklim organisasi telah dapat dikatakan baik.

B. Penelitian yang Relevan

Penelitian relevan dilakukan dengan maksud untuk menghindari duplikasi pada desain dan temuan Penelitian. Di samping itu untuk menunjukkan keaslian peneliti bahwa topik yang diteliti belum pernah diteliti oleh peneliti lain dalam konteks yang sama. Selain itu dengan mengenal peneliti terlebih dahulu, maka sangat membantu peneliti dalam memilih dan menetapkan desain peneliti yang sesuai karena peneliti memperoleh gambaran dan perbandingan dari desain-desain yang telah dilaksanakan.

Pada 2008 Asnawati melakukan penelitian dengan judul Hubungan Iklim Organisasi antara Kepemimpinan Kepala sekolah dengan Kepuasan Kerja Guru SD Negeri Se Rayon I Kecamatan Rumbai Pesisir Kota Pekanbaru. Berdasarkan

²⁰ Sugiyono, *Metode Penelitian Administrasi*, Bandung: CV, Alfabeta, 2007, h. 128.

penelitian yang dilakukan oleh saudari asnawati bahwa ada hubungan antara iklim organisasi dengan kepemimpinan dan kepuasan kerja karyawan.

Dari paparan di atas menunjukkan bahwa secara khusus penelitian terhadap usaha kepala sekolah dalam menciptakan iklim organisasi belum pernah diteliti atau dilakukan orang lain. Atas alasan tersebut penulis tertarik untuk melakukan kajian dengan memfokuskan pada topik seperti di atas.

C. Konsep Operasional

Sebagaimana telah dipaparkan sebelumnya bahwa iklim organisasi sebagai suasana yang terjadi di dalam organisasi yaitu meliputi perasaan dan dorongan hati orang-orang yang berada di dalamnya. Menurut batasan ini perasaan dan sikap para pegawai akan dengan jelas berpengaruh terhadap cara mereka melakukan pekerjaan, dimana suasana kerja karyawan. Pada hakekatnya suasana kerja sangat berhubungan erat dengan tingkat produktivitas karyawan. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi iklim organisasi yaitu motivasi, gaya kepemimpinan, jenis pekerjaan, keyakinan bisnis, lingkungan kerja dan keadilan yang dirasakan dalam organisasi.

Berdasarkan penelitian yang menjadi indikator upaya kepala sekolah dalam menciptakan iklim organisasi adalah sebagai berikut :

- 1) Otonomi dan fleksibilitas.
- 2) Menaruh kepercayaan dan terbuka.
- 3) Simpatik dan memberi dukungan.
- 4) Jujur dan menghargai.

- 5) Kejelasan tujuan.
- 6) Pekerjaan yang beresiko.
- 7) Pertumbuhan kepribadian

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Lokasi Penelitian

Adapun lokasi penelitian ini adalah di SMA Negeri 2 Kampar Kecamatan Kampar Kabupaten Kampar.

B. Subjek dan Objek Penelitian

Subjek dalam penelitian ini adalah kepala sekolah dan guru SMA Negeri 2 Kampar Kecamatan Kampar Kabupaten Kampar. Sedangkan yang menjadi objek dalam penelitian ini adalah usaha kepala sekolah dalam menciptakan iklim organisasi.

C. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Suharsimi Arikunto mengemukakan bahwa populasi adalah keseluruhan subjek penelitian. Populasi pada penelitian ini adalah seluruh guru, karyawan, dan kepala sekolah di SMA Negeri 2 Kampar Kecamatan Kampar Kabupaten Kampar yang berjumlah 56.¹

2. Sampel

Suharsimi Arikunto Sampel adalah sebagian atau wakil dari populasi yang diteliti. Namun mengingat populasinya kecil maka pada penelitian ini seluruh populasi akan dijadikan sampel. Sedangkan teknik pengambilan sampel penelitian ini adalah sampling jenuh, yaitu teknik

¹ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta: Rineka Cipta, 1998, h. 115.

penentuan sampel bila semua anggota populasi sebagai sampel. Jadi sampel dalam penelitian ini adalah sebanyak 56.

D. Teknik Pengumpulan Data

Penelitian ini bersifat deskriptif analisis, maksudnya penelitian ini tidak hanya menguraikan data melainkan juga melakukan analisis secara mendalam. Teknik pengumpulan data atau alat pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

- a. Dokumentasi yaitu dengan mencari informasi mengenai keadaan sekolah, baik melalui guru maupun melalui karyawan tata usaha.
- b. Angket. Yaitu dengan memberikan pertanyaan tertulis kepada responden.² Angket ini bertujuan untuk memperoleh data mengenai usaha kepala sekolah dalam menciptakan iklim organisasi di SMA Negeri 2 Kampar Kecamatan Kampar Kabupaten Kampar.

E. Teknik Analisis Data

Mengingat penelitian ini berbentuk kuantitatif, maka analisis data yang digunakan adalah analisis kuantitatif dengan persentase, adapun caranya apabila data telah terkumpul maka klasifikasikan menjadi dua kelompok yaitu:

- a. Data kualitatif yaitu data yang digambarkan dengan kata-kata atau kalimat.

²Ridwan, *Belajar Mudah Penelitian Untuk Guru-Karyawan Dan Penelitian Pemula*, Bandung: Al-Fabeta, 2004, h. 85.

- b. Data kuantitatif yaitu yang berbentuk angka-angka hasil perhitungan atau pengukuran dapat diproses dengan cara penjumlahan, dibandingkan dengan jumlah yang diharapkan dan diperoleh persentase. Data tersebut diolah dengan menggunakan rumus persentase.³

$$p = \frac{F}{N} \times 100\%$$

Keterangan:

f = Frekuensi yang sedang dicari persentasenya

N = *Number of Cases* (jumlah frekuensi/banyaknya individu)

P = Angka persentase

100% = Bilangan Tetap

Dalam menentukan kriteria penilaian tentang hasil penelitian, maka dilakukan pengelompokan atas 4 kriteria penilaian yaitu baik, cukup, kurang baik dan tidak baik., Adapun kriteria persentase tersebut yaitu sebagai berikut:

- a. Apabila persentase antara 76% - 100% dikatakan “Baik”
- b. Apabila persentase antara 56% - 75% dikatakan “Cukup”
- c. Apabila persentase antara 40% - 55% dikatakan “kurang baik”
- d. Apabila persentase kurang dari 40% dikatakan “tidak baik”.⁴

³ Anas Sudjono, *Pengantar Statistik Pendidikan*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2004, h. 43.

⁴ Suharsini Arikonto, *Loc, Cit.*

BAB IV

PENYAJIAN HASIL PENELITIAN

A. Deskripsi Lokasi Penelitian

1. Sejarah SMA Negeri 2 Kampar

SMA Negeri 2 Kampar Kabupaten Kampar berdiri pada tahun 2002, dimana SMA Negeri 2 Kampat Kabupaten Kampar pada tahun pertama berdiri hanya mempunyai siswa sebanyak 90 orang. SMA Negeri 2 Kampar Kabupaten Kampar beralamat di Jl. Rumbio-Kebun Durian KM. 01 Desa Padang Mutung, Kecamatan Kampar Kabupaten Kampar.

Semenjak berdiri hingga sekarang siswa SMA Negeri 2 Kampar Kabupaten Kampar telah banyak mendapatkan prestasi, terutama pada bidang olahraga, di antaranya yaitu sebagai berikut:

- a. Juara III turnamen volley Ball se Kecamatan Kampar.
- b. Juara I gerak jalan se Kecamatan Kampar
- c. Juara II lomba Matematika se Kabupaten Kampar
- d. Juara II turnamen Volley Ball se Kabupaten Kampar
- e. Juara I sepak bola se Kabupaten Kampar

Semenjak berdiri pada tahun 2002 sampai sekarang SMA Negeri 2 Kampar Kabupaten Kampar dipimpin oleh bapak Fauzul Azmi, S.Pd sebagai kepala sekolah.

2. Visi SMA Negeri 2 Kampar Kabupaten Kampar

Adapun visi SMA Negeri 2 Kampar Kabupaten Kampar adalah sebagai berikut :

“BERIMAN UNGGUL DALAM PRESTASI YANG BERPIJAK PADA AGAMA DAN BUDAYA”

3. Misi SMA Negeri 2 Kampar Kabupaten Kampar

Sedangkan misi SMA Negeri 2 Kampar Kabupaten Kampar adalah sebagai berikut :

1. Melaksanakan pembelajaran dan bimbingan secara efektif dan efisien
2. Meningkatkan kualitas disiplin belajar mengajar dan etos kerja
3. Mengembangkan dan mengamalkan ajaran agama sebagai pedoman hidup
4. Mengutamakan kebersamaan, kondusif, hubungan kemitraan internal dan eksternal
5. Menumbuh kembangkan prestasi untuk bekerja
6. Meningkatkan semangat keunggulan kepada seluruh warga sekolah

4. Keadaan Guru SMA Negeri 2 Kampar Kabupaten Kampar

Adapun keadaan guru yang mengajar di SMA Negeri 2 Kampar Kabupaten Kampar dapat penulis jelaskan sebagai berikut :

Tabel IV. I

Keadaan Guru MAN SMA Negeri 2 Kampar Kabupaten Kampar

No	Nama	L/P	Jabatan
1	H. Fauzul Azmi, S.Pd	L	Kepsek
2	Abdul Jalil, S.Pd	L	Wali kelas
3	Dahir, S.Pd	L	Waka kesiswaan
4	Zulkifli, S.Pd	L	Waka bendahara
5	Rizal, S.Pd	L	Waka kesiswaan
6	Ali Yusmar, M.Pd	L	Guru
7.	Hairus, S.Pd	L	Wali kelas
8	H. A. Kahar, S.Pd	L	Ketua TU
9	Arman, S.Pd	L	Guru
10	M. Nasir, S.Pd	L	Guru

11	Nurazima Leman, S.Pd	P	Staf bendahara
12	Masri	L	Waka kurikulum
13	Riduan, S.Pd	L	Wali kelas
14	Yusri Kasmita, S.Pd	P	Wali kelas
15	Fitroh Tusela Ramsilas, S.Pd	P	Guru
16	Kurniawati, S.Pd	P	Guru
17	Meinaldi Dobesto, S.Pd	L	Wali kelas
18	Dra. Hanurani, Layli	P	Wali kelas
19	Drs. Zakaria, M.Pd	L	BK
20	Ettin, S.Pd	P	Guru
21	Yenti, S.Pd	P	Guru
22	Erlina, S.Pd	P	Guru
23	Erma Julita, S.Pd	P	Guru
24	Susi Novita, S.Sos	P	Wali kelas
25	Dra. Hasnidar	P	Guru
26	Bahrum, SE	L	Staf kesiswaan
27	Drs. Muslimin	L	Wali kelas
28	Zukrial Zai, S.Ag	L	Guru
29	Tuti Arianti, S.Ag	P	Guru
30	Sopiar, S.Pd	P	Staf waka kurikulum
31	Yusmardi, S.Pd	L	Staf waka kurikulum
32	Nurazmi, S.Ag	L	Guru
33	Eri Salmila, S.Ag	P	Wali kelas
34	Hidyati, S.Ag	P	Wali kelas
35	Zakaria, S,Pi	L	Staf waka kurikulum
36	Yusril, S.Pd	L	Guru
37	Ridhayanti Ningsi,S.P	P	Guru
38	Nurislami, S.Pd.I	L	Guru
39	Akmal, S.Pd.I	L	Wali kelas
40	Marhayati Ningsih, S.P	P	Guru
41	Edwar, S.S	L	Guru
42	Yulia RahmahDesemberia, S.Pd	P	Guru
43	Ningsi Rayani, S.Pd	P	Guru
44	Nur Amalia, S.Pd.I	P	Guru
45	Mukhtar, US	L	Guru
46	Murniati, S.Pd	P	Staf TU
47	Misselia Nofitri, S.Sn	P	Guru
48	Syafrizal, S.Pd.I	L	Guru
49	Izahas, S.Sos	L	Guru
50	Hilda Mayharni, SE	P	Guru
51	Dra. Eernalis	P	BK
52	Suratno, S.Ag	L	Guru
53	M. Tasbih	L	Guru
54	Layli Darmayanti, S.Pd	L	Guru

55	Hidayatun Nur, S.Pd	P	Guru
56	Taufiq Rahman	L	Guru

Sumber : TU SMA Negeri 2 Kampar Kabupaten Kampar

5. Keadaan Siswa SMA Negeri 2 Kampar Kabupaten Kampar

Adapun keadaan siswa SMA Negeri 2 Kampar Kabupaten Kampar dapat penulis jelaskan sebagai berikut :

Tabel IV.2

Keadaan Siswa SMA Negeri 2 Kampar Kabupaten Kampar

No	Kelas	Jumlah			Keterangan
		Ruang Belajar	Romb. Belajar	Peserta Didik	
1	X	5	5	156	
2	XI IPA	2	2	68	
	XI IPS	3	3	99	
3	XII IPA	2	2	68	
	XII IPS	2	2	98	

Sumber : TU SMA Negeri 2 Kampar, 2011

6. Sarana dan Prasarana

Adapun keadaan sarana dan prasarana di SMA Negeri 2 Kampar Kabupaten Kampar dapat penulis jelaskan sebagai berikut :

Tabel IV. 3

Sarana dan Prasarana SMA Negeri 2 Kampar Kabupaten Kampar

No	Nama Ruang	Rincian Ruang	Kondisi Ruang
1	Kelas	14	Sedang
2	Laboratorium	2	Baik
3	Perpustakaan	1	Sedang
4	Keterampilan	2	Baik
5	Lapangan	1	Baik

Sumber : TU SMA Negeri 2 Kampar, 2011

B. Penyajian Data

Penyajian data ini berdasarkan penelitian yang dilaksanakan di SMA Negeri 2 Kamar Kecamatan Kamar Kabupaten Kamar. Penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan data tentang bagaimana bagaimana upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam menciptakan iklim organisasi di SMA Negeri 2 Kamar Kecamatan Kamar Kabupaten Kamar.

Adapun cara yang peneliti lakukan untuk mengumpulkan data tentang upaya yang kepala sekolah dalam menciptakan iklim organisasi di SMA Negeri 2 Kamar Kecamatan Kamar Kabupaten Kamar adalah dengan menggunakan angket yang peneliti bagikan kepada seluruh pegawai yang bekerja di SMA Negeri 2 Kamar Kecamatan Kamar Kabupaten Kamar.

Adapun indikator yang akan peneliti cari pada upaya yang kepala sekolah dalam menciptakan iklim organisasi di SMA Negeri 2 Kamar Kecamatan Kamar Kabupaten Kamar adalah sebagai berikut:

1. Otonomi dan fleksibilitas.
2. Menaruh kepercayaan dan terbuka.
3. Simpatik dan memberi dukungan.
4. Jujur dan menghargai.
5. Kejelasan tujuan.
6. Pekerjaan yang beresiko.
7. Pertumbuhan kepribadian.

Setelah data yang terkumpul diseleksi dan diolah berdasarkan ketentuan yang telah dikemukakan pada bab III, maka hasilnya akan penulis uraikan secara terperinci, yaitu sebagai berikut:

1. Upaya Kepala Sekolah Dalam Menciptakan Iklim Organisasi Ditinjau Dari Indikator Otonomi dan fleksibilitas

Untuk mengetahui upaya kepala sekolah dalam menciptakan iklim organisasi ditinjau dari indikator otonomi dan fleksibilitas, peneliti memberikan tiga pertanyaan untuk indikator otonomi dan fleksibilitas kepada responden yang berjumlah 56 responden. Hasil angket yang peneliti berikan pada dapat peneliti uraikan pada tabel di bawah ini:

Tabel IV. 4

Upaya Kepala Sekolah Dalam Menciptakan Iklim Organisasi Ditinjau Dari Indikator Otonomi Dan Fleksibilitas

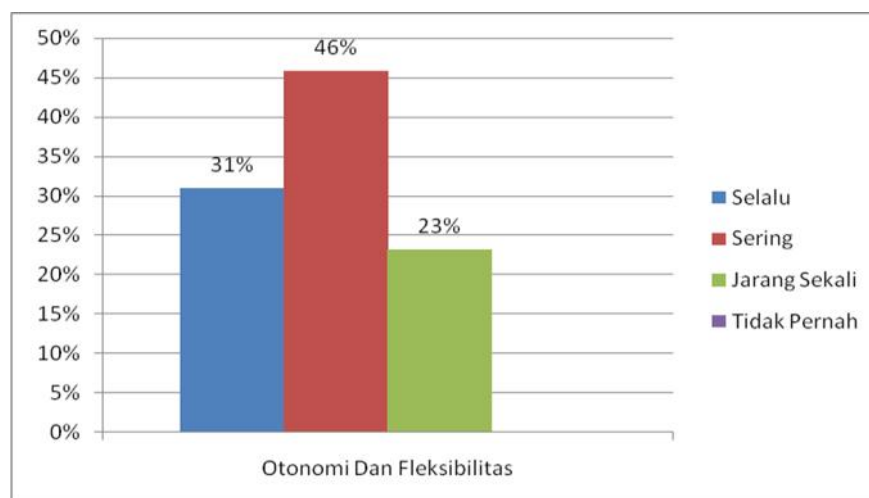
No	Item Pernyataan	SL		S		JS		TP		N	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	Kepala sekolah menjelaskan tugas-tugas yang harus dikerjakan guru	18	32%	27	48%	11	20%	0	0%	56	100%
2	Kepala sekolah menunjukkan hal-hal yang dapat menarik minat kerja guru	22	39%	21	38%	13	23%	0	0%	56	100%
3	Kepala sekolah menjelaskan target yang akan dicapai oleh sekolah	12	21%	29	52%	15	27%	0	0%	56	100%
Jumlah		52		77		39		0			
Rata-rata			31%		46%		23%		0%		

Sumber: Data hasil Angket No 1,2 , dan 3

Berdasarkan data pada Tabel : IV.4 diketahui bahwa upaya kepala sekolah dalam menciptakan iklim organisasi ditinjau dari indikator otonomi dan fleksibilitas tergolong baik, yang menyatakan selalu sebesar 31%, responden

yang menyatakan sering sebesar 46%. Sedangkan responden yang menyatakan jarang sekali hanya sebesar 23%, sedangkan responden yang menyatakan tidak pernah tidak ada. Jika digabungkan jawaban selalu dan sering (SL+S) berarti sebesar (31% + 46%) atau 77% responden. Berdasarkan kriteria penilaian yang ditetapkan maka dapat disimpulkan bahwa upaya kepala sekolah dalam menciptakan iklim organisasi ditinjau dari indikator otonomi dan fleksibilitas tergolong baik, karena angka 77% berada pada interval 76%-100%, interval ini berada pada kategori baik.

Agar lebih jelasnya hasil penelitian tentang Upaya Kepala Sekolah Dalam Menciptakan Iklim Organisasi Ditinjau Dari Indikator Otonomi Dan Fleksibilitas dapat dilihat pada histogram di bawah ini:



2. Upaya Kepala Sekolah Dalam Menciptakan Iklim Organisasi Ditinjau Dari Indikator Menaruh Kepercayaan dan Terbuka

Untuk mengetahui upaya kepala sekolah dalam menciptakan iklim organisasi ditinjau dari indikator menaruh kepercayaan dan terbuka, peneliti memberikan tiga pertanyaan untuk indikator menaruh kepercayaan dan terbuka kepada responden yang berjumlah 56 responden. Hasil angket yang peneliti berikan pada dapat peneliti uraikan pada tabel di bawah ini:

Tabel IV. 5

Upaya Kepala Sekolah Dalam Menciptakan Iklim Organisasi Ditinjau Dari Indikator Menaruh Kepercayaan dan Terbuka

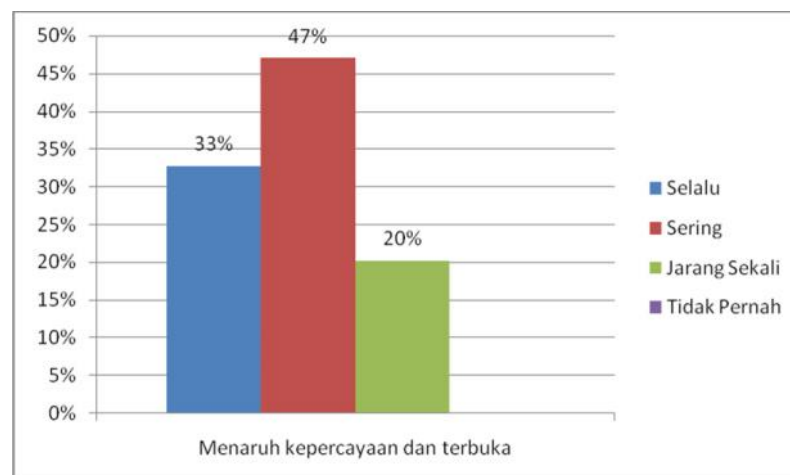
No	Item Pernyataan	SL		S		JS		TP		N	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	Kepala sekolah mengajak stakeholder bersama-sama merumuskan tujuan sekolah	17	30%	25	45%	14	25%	0	0%	56	100%
2	Kepala sekolah memberitahukan kepada guru tentang apa yang harus dan bagaimana cara mengerjakan suatu pekerjaan	17	30%	28	50%	11	20%	0	0%	56	100%
3	Kepala sekolah melakukan berbagai upaya untuk sekolah	21	38%	26	46%	9	16%	0	0%	56	100%
Jumlah		55		79		34		0			
Rata-rata			33%		47%		20%		0%		

Sumber: Data hasil Angket No 4,5 dan 6

Berdasarkan data pada Tabel : IV.5 diketahui bahwa upaya kepala sekolah dalam menciptakan iklim organisasi ditinjau dari indikator menaruh kepercayaan

dan terbuka juga tergolong baik sama dengan kategori yang telah didapatkan pada indikator otonomi dan fleksibilitas, namun lebih tinggi dari segi persentasenya, yang menyatakan selalu sebesar 33%, responden yang menyatakan sering sebesar 47%. Sedangkan responden yang menyatakan jarang sekali hanya sebesar 20%, sedangkan responden yang menyatakan tidak pernah tidak ada. Jika digabungkan jawaban selalu dan sering (SL+S) berarti sebesar (33% + 47%) atau 80% responden. Berdasarkan kriteria penilaian yang ditetapkan maka dapat disimpulkan bahwa upaya kepala sekolah dalam menciptakan iklim organisasi ditinjau dari indikator menaruh kepercayaan dan terbuka tergolong baik, karena angka 80% berada pada interval 76%-100%, interval ini berada pada kategori baik.

Agar lebih jelasnya hasil penelitian tentang Upaya Kepala Sekolah Dalam Menciptakan Iklim Organisasi Ditinjau Dari Indikator menaruh kepercayaan dan terbuka dapat dilihat pada histogram di bawah ini:



3. Upaya Kepala Sekolah Dalam Menciptakan Iklim Organisasi Ditinjau Dari Indikator Simpatik dan Memberi Dukungan

Untuk mengetahui upaya kepala sekolah dalam menciptakan iklim organisasi ditinjau dari indikator Simpatik dan Memberi Dukungan, peneliti memberikan tiga pertanyaan untuk indikator Simpatik dan Memberi Dukungan kepada responden yang berjumlah 56 responden. Hasil angket yang peneliti berikan pada dapat peneliti uraikan pada tabel di bawah ini:

Tabel IV. 6
Upaya Kepala Sekolah Dalam Menciptakan Iklim Organisasi Ditinjau Dari Indikator Simpatik dan Memberi Dukungan

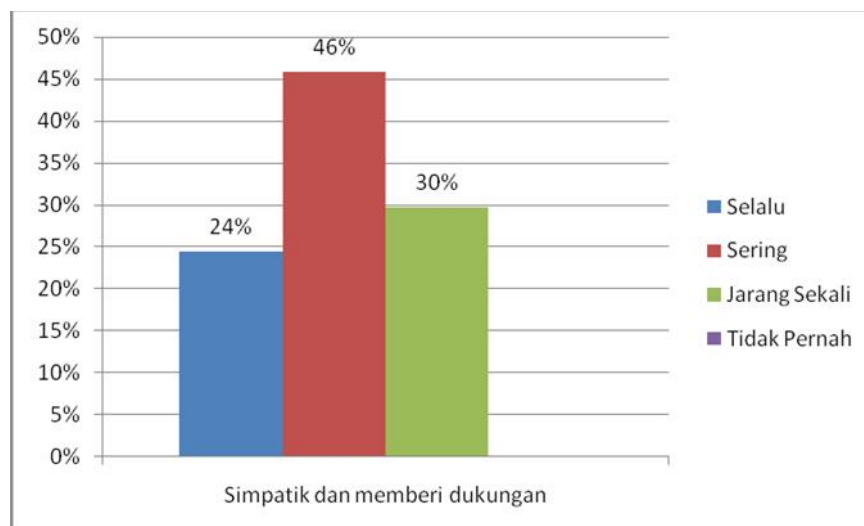
No	Item Pernyataan	SL		S		JS		TP		N	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	Kepala sekolah berupaya mengembangkan suasana bersahabat	14	25%	21	38%	21	38%	0	0%	56	100%
2	Kepala sekolah bekerjasama dengan para guru untuk menyusun tugasnya masing-masing	13	23%	29	52%	14	25%	0	0%	56	100%
3	Kepala sekolah membangun hubungan antar pribadi kepada guru dan pegawai	14	25%	27	48%	15	27%	0	0%	56	100%
Jumlah		41		77		50		0			
Rata-rata			24%		46%		30%		0%		

Sumber: Data hasil Angket No. 7,8 dan 9

Berdasarkan data pada Tabel : IV.6 diketahui bahwa upaya kepala sekolah dalam menciptakan iklim organisasi ditinjau dari indikator Simpatik dan

Memberi Dukungan tergolong cukup baik, hal tersebut terlihat dari yang menyatakan selalu sebesar 24%, responden yang menyatakan sering sebesar 46%. Sedangkan responden yang menyatakan jarang sekali hanya sebesar 30%, sedangkan responden yang menyatakan tidak pernah tidak ada. Jika digabungkan jawaban selalu dan sering (SL+S) berarti sebesar (24% + 46%) atau 70% responden. Berdasarkan kriteria penilaian yang ditetapkan maka dapat disimpulkan bahwa upaya kepala sekolah dalam menciptakan iklim organisasi ditinjau dari indikator Simpatik dan Memberi Dukungan tergolong cukup baik, karena angka 70% berada pada interval 56%-75%, interval ini berada pada kategori cukup baik.

Agar lebih jelasnya hasil penelitian tentang Upaya Kepala Sekolah Dalam Menciptakan Iklim Organisasi Ditinjau Dari Indikator Simpatik dan Memberi Dukungan dapat dilihat pada histogram di bawah ini:



4. Upaya Kepala Sekolah Dalam Menciptakan Iklim Organisasi Ditinjau Dari Indikator Jujur dan Menghargai

Untuk mengetahui upaya kepala sekolah dalam menciptakan iklim organisasi ditinjau dari indikator Jujur dan menghargai, peneliti memberikan tiga pertanyaan untuk indikator Jujur dan menghargai kepada responden yang berjumlah 56 responden. Hasil angket yang peneliti berikan pada dapat peneliti uraikan pada tabel di bawah ini:

Tabel IV. 7

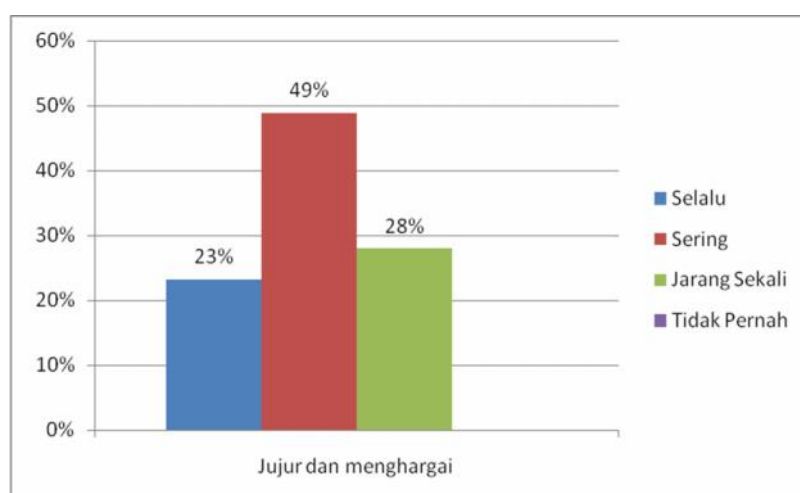
Upaya Kepala Sekolah Dalam Menciptakan Iklim Organisasi Ditinjau Dari Indikator Jujur dan Menghargai

No	Item Pernyataan	SL		S		JS		TP		N	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	Kepala sekolah menetapkan hubungan kerja yang jelas antara satu orang dengan orang yang lain	9	16%	27	48%	20	36%	0	0%	56	100%
2	Kepala sekolah memberi kesempatan kepada para guru untuk menyampaikan perasaan dan perhatian	11	20%	32	57%	13	23%	0	0%	56	100%
3	Kepala sekolah memberikan kesempatan kepada guru dan pegawai untuk mendiskusikan masalah-masalah yang ada di sekolah	19	34%	23	41%	14	25%	0	0%	56	100%
Jumlah		39		82		47		0			
Rata-rata			23%		49%		28%		0%		

Sumber: Data hasil Angket No 10, 11 dan 12

Berdasarkan data pada Tabel : IV.7 diketahui bahwa upaya kepala sekolah dalam menciptakan iklim organisasi ditinjau dari indikator Jujur dan menghargai tergolong cukup baik, hal tersebut terlihat dari yang menyatakan selalu sebesar 23%, responden yang menyatakan sering sebesar 49%. Sedangkan responden yang menyatakan jarang sekali hanya sebesar 30%, sedangkan responden yang menyatakan tidak pernah tidak ada. Jika digabungkan jawaban selalu dan sering (SL+S) berarti sebesar (23% + 49%) atau 72% responden. Berdasarkan kriteria penilaian yang ditetapkan maka dapat disimpulkan bahwa upaya kepala sekolah dalam menciptakan iklim organisasi ditinjau dari indikator Jujur dan menghargai tergolong cukup baik, karena angka 70% berada pada interval 56%-75%, interval ini berada pada kategori cukup baik.

Agar lebih jelasnya hasil penelitian tentang upaya kepala sekolah dalam menciptakan iklim organisasi ditinjau dari indikator jujur dan menghargai dapat dilihat pada histogram di bawah ini:



5. Upaya Kepala Sekolah Dalam Menciptakan Iklim Organisasi Ditinjau Dari Indikator Kejelasan Tujuan

Untuk mengetahui upaya kepala sekolah dalam menciptakan iklim organisasi ditinjau dari indikator kejelasan tujuan, peneliti memberikan tiga pertanyaan untuk indikator kejelasan tujuan kepada responden yang berjumlah 56 responden. Hasil angket yang peneliti berikan pada dapat peneliti uraikan pada tabel di bawah ini:

Tabel IV. 8
Upaya Kepala Sekolah Dalam Menciptakan Iklim Organisasi Ditinjau Dari Indikator Kejelasan Tujuan

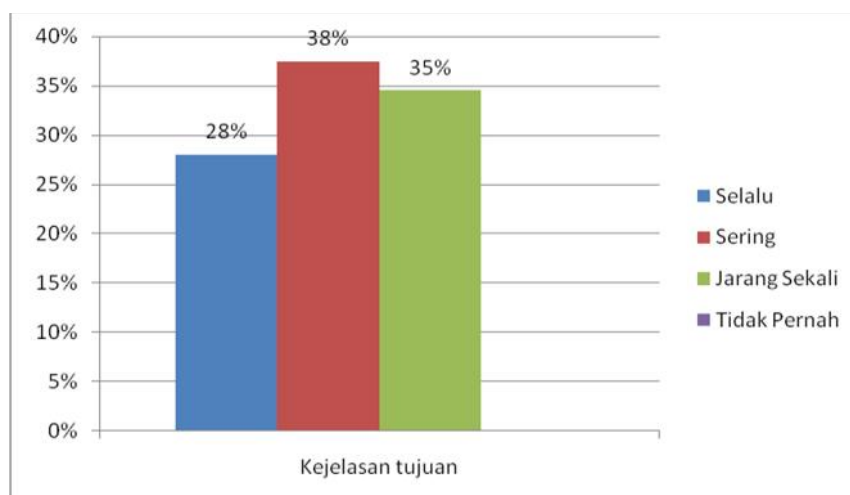
No	Item Pernyataan	SL		S		JS		TP		N	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	Kepala sekolah menggunakan partisipasi dari guru untuk melancarkan komunikasi di sekolah	18	32%	17	30%	21	38%	0	0%	56	100%
2	Kepala sekolah melakukan instruksi yang jelas kepada para guru dan pegawai	13	23%	24	43%	19	34%	0	0%	56	100%
3	Kepala sekolah membangun hubungan antar pribadi kepada guru dan pegawai	16	29%	22	39%	18	32%	0	0%	56	100%
Jumlah		47		63		58		0			
Rata-rata			28%		38%		35%		0%		

Sumber: Data hasil Angket No 13,14 dan 15

Berdasarkan data pada Tabel : IV.8 diketahui bahwa upaya kepala sekolah dalam menciptakan iklim organisasi ditinjau dari kejelasan tujuan tergolong

cukup baik, hal tersebut terlihat dari yang menyatakan selalu sebesar 28%, responden yang menyatakan sering sebesar 38%. Sedangkan responden yang menyatakan jarang sekali hanya sebesar 35%, sedangkan responden yang menyatakan tidak pernah tidak ada. Jika digabungkan jawaban selalu dan sering (SL+S) berarti sebesar (28% + 38%) atau 65% responden. Berdasarkan kriteria penilaian yang ditetapkan maka dapat disimpulkan bahwa upaya kepala sekolah dalam menciptakan iklim organisasi ditinjau dari indikator kejelasan tujuan tergolong cukup baik, karena angka 65% berada pada interval 56%-75%, interval ini berada pada kategori cukup baik.

Agar lebih jelasnya hasil penelitian tentang Upaya Kepala Sekolah Dalam Menciptakan Iklim Organisasi Ditinjau Dari Indikator kejelasan tujuan dapat dilihat pada histogram di bawah ini:



6. Upaya Kepala Sekolah Dalam Menciptakan Iklim Organisasi Ditinjau Dari Indikator Pekerjaan Yang Beresiko

Untuk mengetahui upaya kepala sekolah dalam menciptakan iklim organisasi ditinjau dari indikator pekerjaan yang beresiko, peneliti

memberikan tiga pertanyaan untuk indikator pekerjaan yang beresiko kepada responden yang berjumlah 56 responden. Hasil angket yang peneliti berikan pada dapat peneliti uraikan pada tabel di bawah ini:

Tabel IV. 9

Upaya Kepala Sekolah Dalam Menciptakan Iklim Organisasi Ditinjau Dari Indikator Pekerjaan Yang Beresiko

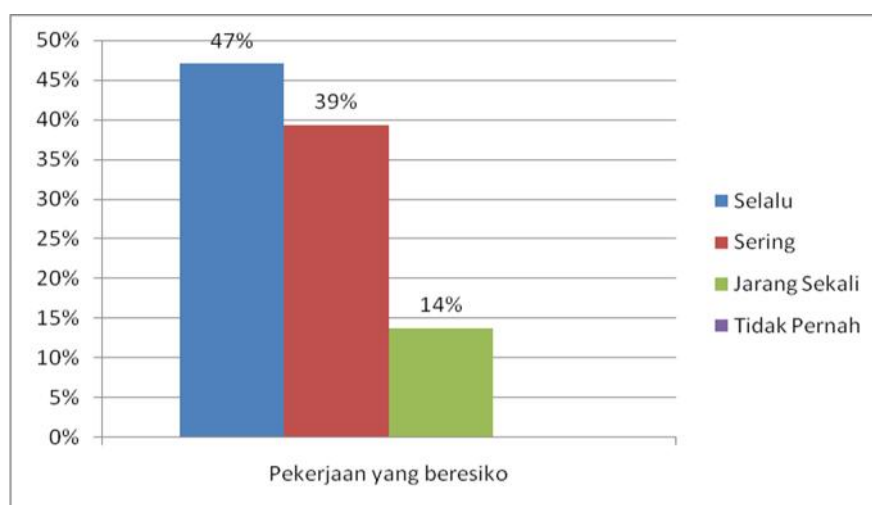
No	Item Pernyataan	SL		S		JS		TP		N	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	Kepala sekolah memperhatikan konflik-konflik yang terjadi pada guru dan pegawai di sekolah	25	45%	23	41%	8	14%	0	0%	56	100%
2	Kepala sekolah lebih memperhatikan kerja kelompok dari pada kompetensi individual	34	61%	18	32%	4	7%	0	0%	56	100%
3	Kepala sekolah memberikan perhatian pada guru dan pegawai yang tidak sukses dalam menjalankan pekerjaan kerja	20	36%	25	45%	1	20%	0	0%	56	100%
Jumlah		79		66		2		0			
Rata-rata			47%		39%		14%		0%		

Sumber: Data hasil Angket No 16, 17 dan 18

Berdasarkan data pada Tabel : IV.9 diketahui bahwa upaya kepala sekolah dalam menciptakan iklim organisasi ditinjau dari indikator pekerjaan yang beresiko tergolong cukup baik, hal tersebut terlihat dari yang menyatakan selalu

sebesar 47%, responden yang menyatakan sering sebesar 39%. Sedangkan responden yang menyatakan jarang sekali hanya sebesar 14%, sedangkan responden yang menyatakan tidak pernah tidak ada. Jika digabungkan jawaban selalu dan sering (SL+S) berarti sebesar (47% + 39%) atau 86% responden. Berdasarkan kriteria penilaian yang ditetapkan maka dapat disimpulkan bahwa upaya kepala sekolah dalam menciptakan iklim organisasi ditinjau dari indikator pekerjaan yang beresiko tergolong baik, karena angka 86% berada pada interval 76%-100%, interval ini berada pada kategori baik.

Agar lebih jelasnya hasil penelitian tentang Upaya Kepala Sekolah Dalam Menciptakan Iklim Organisasi Ditinjau Dari Indikator pekerjaan yang beresiko dapat dilihat pada histogram di bawah ini:



7. Upaya Kepala Sekolah Dalam Menciptakan Iklim Organisasi Ditinjau Dari Indikator Pertumbuhan Kepribadian

Untuk mengetahui upaya kepala sekolah dalam menciptakan iklim organisasi ditinjau dari indikator pertumbuhan kepribadian, peneliti memberikan tiga pertanyaan untuk indikator pertumbuhan kepribadian kepada

responden yang berjumlah 56 responden. Hasil angket yang peneliti berikan pada dapat peneliti uraikan pada tabel di bawah ini:

Tabel IV. 10
Upaya Kepala Sekolah Dalam Menciptakan Iklim Organisasi Ditinjau Dari Indikator Pertumbuhan Kepribadian

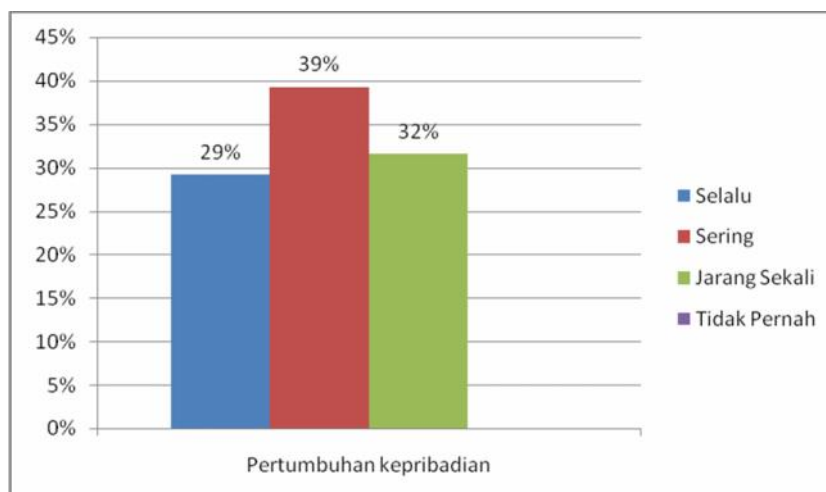
No	Item Pernyataan	SL		S		JS		TP		N	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	Kepala sekolah mengatakan kepada para guru dan pegawai bagaimana caranya mendapatkan penghargaan	15	27%	26	46%	15	27%	0	0%	56	100%
2	Kepala sekolah memberi hadiah kepada guru dan pegawai agar mereka selalu bersemangat kerja	16	29%	20	36%	20	36%	0	0%	56	100%
3	Kepala sekolah menggunakan hukuman untuk pembinaan guru dan pegawai	18	32%	20	36%	18	32%	0	0%	56	100%
Jumlah		49		66		53		0			
Rata-rata			29%		39%		32%		0%		

Sumber: Data hasil Angket No 19, 20 dan 21

Berdasarkan data pada Tabel : IV.10 diketahui bahwa upaya kepala sekolah dalam menciptakan iklim organisasi ditinjau dari indikator pertumbuhan kepribadian tergolong cukup baik, hal tersebut terlihat dari yang menyatakan selalu sebesar 29%, responden yang menyatakan sering sebesar 39%. Sedangkan responden yang menyatakan jarang sekali hanya sebesar 32%, sedangkan

responden yang menyatakan tidak pernah tidak ada. Jika digabungkan jawaban selalu dan sering (SL+S) berarti sebesar (29% + 39%) atau 68% responden. Berdasarkan kriteria penilaian yang ditetapkan maka dapat disimpulkan bahwa upaya kepala sekolah dalam menciptakan iklim organisasi ditinjau dari indikator pertumbuhan kepribadian tergolong cukup baik, karena angka 68% berada pada interval 56%-75%, interval ini berada pada kategori cukup baik.

Agar lebih jelasnya hasil penelitian tentang Upaya Kepala Sekolah Dalam Menciptakan Iklim Organisasi Ditinjau Dari Indikator pertumbuhan kepribadian dapat dilihat pada histogram di bawah ini:



Jika dilihat dari upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam menciptakan iklim organisasi di SMA Negeri 2 Kampar Kecamatan Kampar Kabupaten Kampar, secara keseluruhan dan ditinjau dari responden (seluruh karyawan SMA Negeri 2 Kampar Kecamatan Kampar Kabupaten Kampar) dapat dilihat dari skor rata-rata tergolong cukup baik. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel: IV.11
Rekapitulasi Upaya Kepala Sekolah Dalam Menciptakan Iklim Organisasi
di SMA Negeri 2 Kampar Kecamatan Kampar Kabupaten Kampar

NO	SUB INDIKATOR	SL	S	JS	TP
1	Otonomi dan fleksibilitas	31%	46%	23%	0%
2	Menaruh kepercayaan dan terbuka	33%	47%	20%	0%
3	Simpatik dan memberi dukungan	24%	46%	30%	0%
4	Jujur dan menghargai	23%	49%	28%	0%
5	Kejelasan tujuan	28%	38%	35%	0%
6	Pekerjaan yang beresiko	47%	39%	14%	0%
7	Pertumbuhan kepribadian	29%	39%	32%	0%
	Jumlah	215%	304%	2	0
	Rata-rata	31%	43%	26%	0%

Sumber : Data Hasil Olahan, 2011

Berdasarkan data pada pada tabel IV.11. diketahui bahwa secara keseluruhan dari masing-masing indikator yang dari skor rata-rata, ditinjau dari masing-masing indikator dilihat dari skor rata-rata terlihat jawaban responden yang menyatakan selalu sebesar 31%, responden yang menyatakan sering sebesar 43%. Sedangkan responden yang menyatakan jarang sekali sebesar 26%, yang menyatakan tidak pernah tidak ada. Berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan jika jawaban selalu digabungkan dengan sering (SL + S) berjumlah 74%, maka dari data tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam menciptakan iklim organisasi di SMA Negeri 2 Kampar Kecamatan Kampar Kabupaten Kampar dari 7 indikator dilihat dari skor rata-rata tergolong cukup baik.

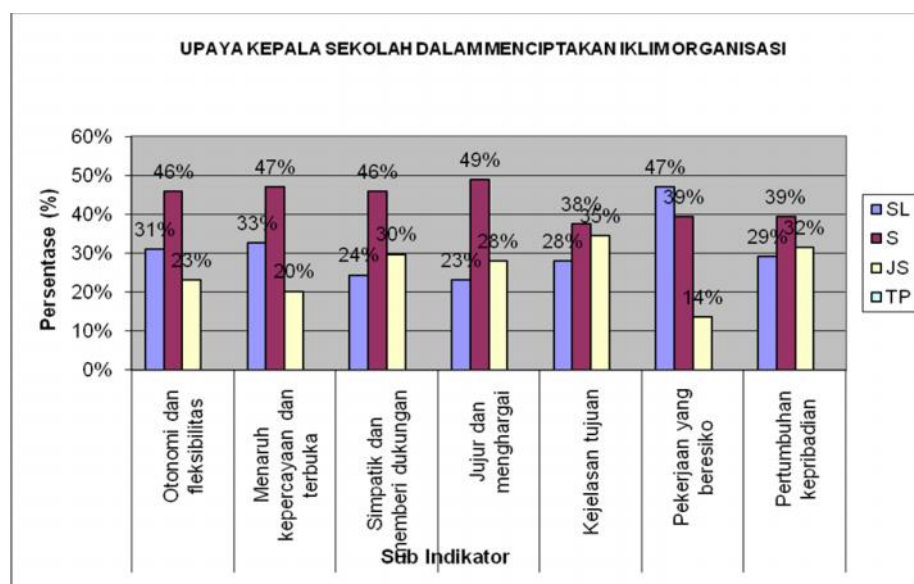
Untuk menentukan kategori persentase di atas, digunakan ukuran sebagai berikut :

1. 76 % - 100 % = Di kategorikan baik
2. 56 % - 75 % = Di kategorikan cukup baik

3. 40 % - 55 % = Di kategorikan kurang baik
4. < 40 % = Di kategorikan tidak baik

Berdasarkan uraian di atas, dapat diketahui bahwa upaya kepala sekolah dalam menciptakan iklim organisasi dilihat dari indicator-indikator yang telah ditetapkan tergolong cukup baik, dengan perolehan skor rata-rata adalah 74%. Agar lebih jelas tentang hasil penelitian tentang indicator-indikator upaya kepala sekolah dalam menciptakan iklim organisasi dapat dilihat pada histogram di bawah ini:

Gambar IV. 1
Upaya Kepala Sekolah Dalam Menciptakan Iklim Organisasi



C. Analisis Data

Berdasarkan hasil penyajian data diketahui bahwa upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam menciptakan iklim organisasi di SMA Negeri 2 Kampar Kecamatan Kampar Kabupaten Kampar tergolong cukup baik. Keadaan di atas mengindikasikan bahwa menurut karyawan yang mengajar di SMA Negeri

2 Kamar Kecamatan Kamar Kabupaten Kamar upaya kepala sekolah dalam menciptakan iklim organisasi tergolong cukup baik. Hal ini terlihat dari jawaban responden yang menyatakan selalu sebesar 31%, responden yang menyatakan sering sebesar 43%. Sedangkan responden yang menyatakan jarang sekali sebesar 26%, yang menyatakan tidak pernah tidak ada. Berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan jika jawaban selalu digabungkan dengan sering (SL + S) berjumlah 74%, maka dari data tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam menciptakan iklim organisasi di SMA Negeri 2 Kamar Kecamatan Kamar Kabupaten Kamar dari 7 indikator dilihat dari skor rata-rata tergolong cukup baik.

Dari hasil penelitian juga menunjukkan bahwa jawaban alternatif selalu, sering, jarang sekali dan tidak pernah dari satu karyawan dengan karyawan lainnya terdapat perbedaan, ada karyawan yang mengatakan upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam menciptakan iklim organisasi di SMA Negeri 2 Kamar Kecamatan Kamar Kabupaten Kamar.

Melihat kondisi di atas jelaslah bahwa persepsi antara satu karyawan dengan karyawan lainnya bervariasi dan berbeda-beda satu sama lainnya. Namun keadaan tersebut merupakan suatu hal yang wajar karena setiap siswa mempunyai karakteristik dan kemampuan yang berbeda dalam menginterpretasikan suatu objek.

Adapun objek yang karyawan nilai adalah upaya kepala sekolah dalam menciptakan iklim organisasi, yang dinilai dari tujuh indikator yaitu sebagai berikut:

1. Otonomi dan fleksibilitas.
2. Menaruh kepercayaan dan terbuka.
3. Simpatik dan memberi dukungan.
4. Jujur dan menghargai.
5. Kejelasan tujuan.
6. Pekerjaan yang beresiko.
7. Pertumbuhan kepribadian.

Berdasarkan hasil penelitian dari angket yang peneliti berikan kepada setiap karyawan, jawaban dari satu karyawan dengan karyawan lainnya berbeda, hal tersebut akan penulis uraikan dengan rinci di bawah ini tentang hasil angket.

1. Otonomi dan fleksibilitas, pada aspek ini yang menyatakan selalu sebesar 31%, responden yang menyatakan sering sebesar 46%. Sedangkan responden yang menyatakan jarang sekali hanya sebesar 23%, sedangkan responden yang menyatakan tidak pernah tidak ada. Jika digabungkan jawaban selalu dan sering (SL+S) berarti sebesar (31% + 46%) atau 77% responden. Berdasarkan kriteria penilaian yang ditetapkan maka dapat disimpulkan bahwa upaya kepala sekolah dalam menciptakan iklim organisasi ditinjau dari indikator otonomi dan fleksibilitas tergolong baik, karena angka 77% berada pada interval 76%-100%, interval ini berada pada kategori baik.
2. Menaruh kepercayaan dan terbuka, pada aspek ini menyatakan selalu sebesar 33%, responden yang menyatakan sering sebesar 47%. Sedangkan responden yang menyatakan jarang sekali hanya sebesar 20%, sedangkan responden yang menyatakan tidak pernah tidak ada. Jika digabungkan jawaban selalu dan

sering (SL+S) berarti sebesar (33% + 47%) atau 80% responden. Berdasarkan kriteria penilaian yang ditetapkan maka dapat disimpulkan bahwa upaya kepala sekolah dalam menciptakan iklim organisasi ditinjau dari indikator menaruh kepercayaan dan terbuka tergolong baik, karena angka 80% berada pada interval 76%-100%, interval ini berada pada kategori baik.

3. Simpatik dan memberi dukungan, pada aspek ini menyatakan selalu sebesar 24%, responden yang menyatakan sering sebesar 46%. Sedangkan responden yang menyatakan jarang sekali hanya sebesar 30%, sedangkan responden yang menyatakan tidak pernah tidak ada. Jika digabungkan jawaban selalu dan sering (SL+S) berarti sebesar (24% + 46%) atau 70% responden. Berdasarkan kriteria penilaian yang ditetapkan maka dapat disimpulkan bahwa upaya kepala sekolah dalam menciptakan iklim organisasi ditinjau dari indikator Simpatik dan Memberi Dukungan tergolong cukup baik, karena angka 70% berada pada interval 56%-75%, interval ini berada pada kategori cukup baik.
4. Jujur dan menghargai, pada aspek ini yang menyatakan selalu sebesar 23%, responden yang menyatakan sering sebesar 49%. Sedangkan responden yang menyatakan jarang sekali hanya sebesar 30%, sedangkan responden yang menyatakan tidak pernah tidak ada. Jika digabungkan jawaban selalu dan sering (SL+S) berarti sebesar (23% + 49%) atau 72% responden. Berdasarkan kriteria penilaian yang ditetapkan maka dapat disimpulkan bahwa upaya kepala sekolah dalam menciptakan iklim organisasi ditinjau dari indikator Jujur dan menghargai tergolong cukup baik, karena angka 70% berada pada interval 56%-75%, interval ini berada pada kategori cukup baik.

5. Kejelasan tujuan, pada aspek ini yang menyatakan selalu sebesar 28%, responden yang menyatakan sering sebesar 38%. Sedangkan responden yang menyatakan jarang sekali hanya sebesar 35%, sedangkan responden yang menyatakan tidak pernah tidak ada. Jika digabungkan jawaban selalu dan sering (SL+S) berarti sebesar (28% + 38%) atau 65% responden. Berdasarkan kriteria penilaian yang ditetapkan maka dapat disimpulkan bahwa upaya kepala sekolah dalam menciptakan iklim organisasi ditinjau dari indikator kejelasan tujuan tergolong cukup baik, karena angka 65% berada pada interval 56%-75%, interval ini berada pada kategori cukup baik.
6. Pekerjaan yang beresiko, pada aspek ini yang menyatakan selalu sebesar 47%, responden yang menyatakan sering sebesar 39%. Sedangkan responden yang menyatakan jarang sekali hanya sebesar 14%, sedangkan responden yang menyatakan tidak pernah tidak ada. Jika digabungkan jawaban selalu dan sering (SL+S) berarti sebesar (47% + 39%) atau 86% responden. Berdasarkan kriteria penilaian yang ditetapkan maka dapat disimpulkan bahwa upaya kepala sekolah dalam menciptakan iklim organisasi ditinjau dari indikator pekerjaan yang beresiko tergolong baik, karena angka 86% berada pada interval 76%-100%, interval ini berada pada kategori baik.
7. Pertumbuhan kepribadian, pada aspek ini yang menyatakan selalu sebesar 29%, responden yang menyatakan sering sebesar 39%. Sedangkan responden yang menyatakan jarang sekali hanya sebesar 32%, sedangkan responden yang menyatakan tidak pernah tidak ada. Jika digabungkan jawaban selalu dan sering (SL+S) berarti sebesar (29% + 39%) atau 68% responden. Berdasarkan

kriteria penilaian yang ditetapkan maka dapat disimpulkan bahwa upaya kepala sekolah dalam menciptakan iklim organisasi ditinjau dari indikator pertumbuhan kepribadian tergolong cukup baik, karena angka 68% berada pada interval 56%-75%, interval ini berada pada kategori cukup baik.

Berdasarkan jawaban-jawaban yang telah diberikan oleh karyawan yang bekerja di SMA Negeri 2 Kampar tentang upaya kepala sekolah dalam menciptakan iklim organisasi yang ditinjau dari 7 indikator yaitu Otonomi dan fleksibilitas, dengan kategori cukup baik, Menaruh kepercayaan dan terbuka juga dengan kategori cukup baik, Simpatik dan memberi dukungan juga dengan kategori cukup baik, Jujur dan menghargai juga dengan kategori cukup baik, Kejelasan tujuan juga dengan kategori cukup baik, Pekerjaan yang beresiko juga dengan kategori cukup baik, Pertumbuhan kepribadian juga dengan kategori cukup baik, sedangkan secara keseluruhan upaya kepala sekolah dalam menciptakan iklim organisasi di SMA Negeri 2 Kampar tergolong cukup baik. Hal tersebut dapat dilihat dari hasil angket yang telah peneliti bagikan pada karyawan-karyawan yang bekerja di SMA Negeri 2 Kampar.

Dari uraian di atas diketahui bahwa upaya kepala sekolah dalam menciptakan iklim organisasi tergolong cukup baik. Upaya atau usaha yang telah dilakukan berkaitan erat dengan kinerja atau prestasi yang telah dicapai. Jika prestasi atau kinerja baik, tentu saja upaya yang dilakukan selama menjabat sebagai kepala sekolah dianggap berhasil.

Istilah kinerja merupakan saduran dari bahas Inggris, yakni *performance* yang berarti melakukan, menyelenggarakan, memainkan atau menampilkan.

Menurut Nanang Fattah "Kinerja adalah ungkapan kemampuan yang didasari oleh pengetahuan, sikap dan keterampilan dan motivasi dalam menghasilkan sesuatu". Pengertian kinerja di sini mengandung maksud sebagai kemampuan atau kecakapan seseorang yang dilandasi dari suatu pengetahuan atau *knowledge*, *attitude*, *skill motivation* untuk menghasilkan suatu hal yang sudah ditetapkan yakni suatu tujuan. ¹

Senada dengan pendapat di atas, Robbins mengemukakan bahwa:” Kinerja ditentukan oleh tiga hal yaitu kemampuan, keinginan dan lingkungan. Dimana kinerja yang baik harus dimiliki individu yang mengetahui bagaimana cara melakukan pekerjaan itu dengan benar, harus mempunyai keinginan yang tinggi untuk mengerjakan pekerjaan itu dengan benar, dan harus mengetahui seluruh faktor-faktor utama (lingkungan) yang mempengaruhi pekerjaan”. Untuk mendapatkan kinerja yang baik diperlukan adanya keinginan dari sipekerja yang bersangkutan setelah keinginan ada, diperlukan lingkungan tempat bekerja yang sesuai, mempunyai kemampuan untuk mencapai hal tersebut terutama kemampuan intrinsik dan ekstrinsik, dan yang tak kalah pentingnya adalah perlunya upaya dalam mencapai kinerja yang diinginkan. ²

¹ Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, Jakarta: Remaja Rosdakarya, 2001, h. 19.

² Stephen P, Robbins, *Perilaku Organisasi*, Jakarta: Indeks, 2006, h. 247.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, maka upaya kepala sekolah dalam menciptakan iklim organisasi yang di tinjau dari 7 indikator yaitu Otonomi dan fleksibilitas, dengan kategori cukup baik, Menaruh kepercayaan dan terbuka juga dengan kategori cukup baik, Simpatik dan memberi dukungan juga dengan kategori cukup baik, Jujur dan menghargai juga dengan kategori cukup baik, Kejelasan tujuan juga dengan kategori cukup baik, Pekerjaan yang beresiko juga dengan kategori cukup baik, Pertumbuhan kepribadian juga dengan kategori cukup baik, sedangkan secara keseluruhan upaya kepala sekolah dalam menciptakan iklim organisasi di SMA Negeri 2 Kampar tergolong cukup baik. Hal tersebut dapat dilihat dari hasil angket yang telah peneliti bagikan pada karyawan-karyawan yang bekerja di SMA Negeri 2 Kampar.

Berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan maka upaya kepada sekolah yang dikatakan selalu dan sering berjumlah 74%, maka dari data tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam menciptakan iklim organisasi di SMA Negeri 2 Kampar Kecamatan Kampar Kabupaten Kampar dari 7 indikator dilihat dari skor rata-rata tergolong cukup baik.

B. Saran-saran

1. Kepala sekolah memberikan masukan supaya setiap karyawan-karyawan/guru/guru di SMA Negeri 2 Kampar dapat bersama-sama menciptakan iklim organisasi.

2. Kepada para guru untuk mengevaluasi diri terutama yang berkenaan dengan iklim organisasi dan lebih meningkatkan upaya untuk peningkatan kualitas karyawan dan pendidikan siswa di SMA Negeri 2 Kampar.
3. Disarankan bagi peneliti selanjutnya meneliti mengenai faktor penghambat dalam menciptakan iklim organisasi, agar dapat ditemukan solusi atau tindakan perbaikannya di masa yang akan datang.

DAFTAR REFERENSI

- Anoraga, Suyati, *Perilaku Keorganisasian*, Jakarta: Pustaka Jaya, 1995
- Anas Sudijono, *Pengantar Statistik Pendidikan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada. 2004
- Chusway dan Lodge, *Organizational Behavior and Design, Perilaku dan Disain Organisasi*. Jakarta: Elex Media Competindo. 1993
- Depdikbud. *Pusat pengembangan Pembinaan Bahasa Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka. 1997
- Hoy dan Miskel, *Education Administration*. New York: Rendom Hanse. 1978
- Idochi Anwar, *Administrasi Pendidikan dan Managemen Biaya Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2004
- James, A.F Stoner, *Manajemen*. Jakarta: Erlangga. 1996
- Keith Davis dan Jhon W. Newstrom. *Perilaku dalam Organisasi*. Jakarta: Erlangga. 1985
- Mulyasa, *Menjadi Kepala sekolah Profesional*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2005
- Nanang Fattah. *Landasan Manajemen Pendidikan*. Jakarta: Remaja Rosdakarya. 2001
- Ngalim Purwanto, *Adminstrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: Rosda, 2005
- Robert G. Owen, *Organizational Behavior*. Amerika. Inc. 1987
- Stephen P. Robbins, *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Indeks. 2006
- Simamora. *Manajemen Sumber daya Manusia*. Edisi III. Yogyakarta: STIE YKPN. 2006
- Steers. *Efektivitas Organisasi*. Jakarta: Erlangga. 1985
- Sugiyono, *Metode Penelitian Administrasi*, Bandung: CV. Alfabeta, 2007
- Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta: Rineka Cipta, 1998