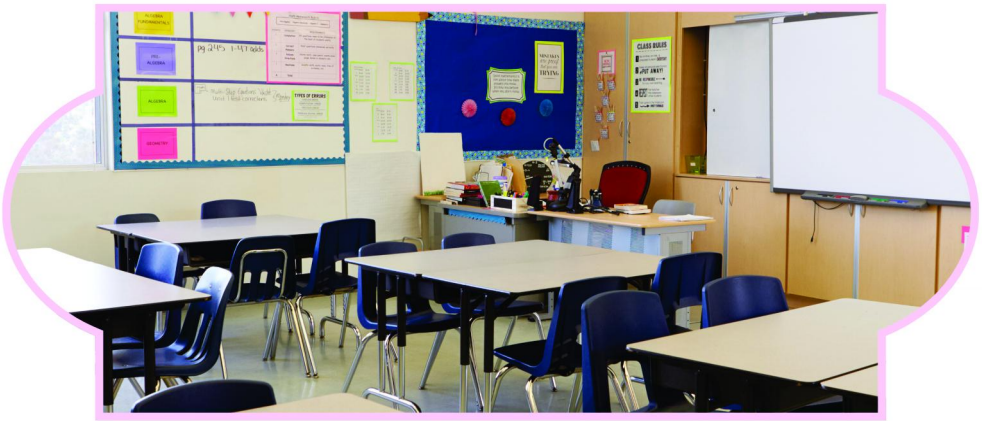


Penguatan Citra Sekolah Swasta

di Era Revolusi Industri 4.0 dan Society 5.0



Dr. Andi Hermawan, S.E, Ak, S.Si, M.Pd.

Editor :

Rahmad Pribadi, S.Kom., Gr.
Yunia Setianingsih, SE., Gr.

Penguatan Citra Sekolah Swasta di Era Revolusi Industri 4.0 dan Society 5.0

Dr. Andi Hermawan, S.E, Ak, S.Si, M.Pd.

PENERBIT



2025

UU No 28 tahun 2014 tentang Hak Cipta

Fungsi dan sifat hak cipta Pasal 4

Hak Cipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 huruf a merupakan hak eksklusif yang terdiri atas hak moral dan hak ekonomi.

Pembatasan Pelindungan Pasal 26

Ketentuan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 23, Pasal 24, dan Pasal 25 tidak berlaku terhadap:

- i Penggunaan kutipan singkat Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait untuk pelaporan peristiwa aktual yang ditujukan hanya untuk keperluan penyediaan informasi aktual;
- ii Penggandaan Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait hanya untuk kepentingan penelitian ilmu pengetahuan;
- iii Penggandaan Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait hanya untuk keperluan pengajaran, kecuali pertunjukan dan Fonogram yang telah dilakukan Pengumuman sebagai bahan ajar; dan
- iv Penggunaan untuk kepentingan pendidikan dan pengembangan ilmu pengetahuan yang memungkinkan suatu Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait dapat digunakan tanpa izin Pelaku Pertunjukan, Produser Fonogram, atau Lembaga Penyiaran.

Sanksi Pelanggaran Pasal 113

1. Setiap Orang yang dengan tanpa hak melakukan pelanggaran hak ekonomi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf i untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 1 (satu) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp100.000.000 (seratus juta rupiah).
2. Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf c, huruf d, huruf f, dan/atau huruf h untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 3 (tiga) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah).

Penguatan Citra Sekolah Swasta di Era Revolusi Industri 4.0 dan Society 5.0

Ukuran unesco : (15,5 x 23 cm)
Halaman : vi + 124
Isbn : 978-634-7107-13-8

Penulis : Dr. Andi Hermawan, S.E, Ak, S.Si, M.Pd.
Editor : Rahmad Pribadi, S.Kom., Gr.
Yunia Setianingsih, SE., Gr.

Layout &
Desain Cover : Tim Creative Rizmedia

RIZMEDIA PUSTAKA INDONESIA

Redaksi :

Jl. Affandi/Griya Astra Blok C. No.18
(Yogyakarta/Makassar)

IKAPI : 035/SSL/2022

Telp/Wa: 085242065812

Email: rizmediapustaka@gmail.com

Website : www.rizmediapustakaindonesia.com

Cetakan Pertama, Maret 2025

Hak Cipta 2025 © Rizmedia Pustaka Indonesia

*Hak cipta dilindungi undang-undang. Dilarang keras
menerjemahkan, memfotokopi, atau memperbanyak sebagian
atau seluruh isi buku ini tanpa izin tertulis dari Penerbit atau
Penulis.*

PRAKATA

Syukur Alhamdulillah penulis panjatkan kehadiran Tuhan Yang Maha Kuasa yang telah melimpahkan Taufiq dan Hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan buku berjudul **Penguatan Citra Sekolah Swasta di Era Revolusi Industri 4.0 dan Society 5.0** dapat terwujud sebagaimana adanya.

Citra sekolah dalam pendidikan adalah gambaran keseluruhan yang terbentuk dari berbagai elemen yang ada di lingkungan pendidikan. Hal ini mencakup reputasi, nilai-nilai, budaya, dan pengalaman oleh para siswa, guru, dan orang tua. Banyak hal yang dapat dilakukan agar perguruan tinggi mempunyai citra yang kuat, yakni sekolah harus meningkatkan citra positif. Dalam membangun citra positif organisasi bukanlah hal yang mudah, membutuhkan suatu proses yang panjang dalam membentuk citra. Citra positif merupakan tujuan semua organisasi. Demikian juga pada organisasi publik seperti sekolah swasta. Sekolah swasta juga memerlukan citra positif agar dapat terus diterima oleh masyarakat untuk mencapai citra sekolah tersebut akan dibahas dalam buku ini yang dituang dalam 7 BAB.

Besar harapan penulis, semoga buku ini bisa menjadi referensi bacaan bagi para pendidik, perguruan tinggi dan para pemangku kebijakan pendidikan dan Penulis menyadari apa yang disajikan dalam buku ini masih terdapat kekurangan dan kesalahan, olehnya itu masukan dan saran yang berharga dari para pembaca kami harapkan guna penyempurnaan dan peningkatan kualitas dan kuantitas buku ini.

Penulis

DAFTAR ISI

PRAKATA	iv
DAFTAR ISI	vi
BAB 1 PENDAHULUAN	1
BAB 2 CITRA SEKOLAH	15
A. Efek Terbangunnya Citra Sekolah	18
B. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi	20
C. Membangun Citra Sekolah yang Positif.....	21
BAB 3 KEPEMIMPINAN MELAYANI	37
A. Karakteristik Servant Leadership.....	45
B. Dimensi Servant Leadership	47
C. Indikator dan Ciri-ciri Servant Leadership	49
BAB 4 IKLIM ORGANISASI	59
BAB 5 KUALITAS LAYANAN	71
BAB 6 DUKUNGAN ORGANISASI	86
BAB 7 STRATEGI DAN CARA PENINGKATAN CITRA SEKOLAH	94
A. Penguatan kepemimpinan melayani.....	97
B. Penguatan iklim organisasi.....	98
C. Penguatan kualitas layanan.....	99
D. Penguatan dukungan organisasi	100
PENUTUP	101
DAFTAR PUSTAKA.....	110
PROFIL PENULIS	124



BAB 1

PENDAHULUAN

Yulinda Setiawaningsih, SE., GR.

Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara. Pendidikan memiliki peran penting dalam proses tumbuh - kembang setiap individu, yaitu sebagai elemen pendukung perkembangan kognitif, intelektual, dan mental manusia. Pendidikan berfungsi menstimulasi kemampuan intelektual seseorang, mendukung proses perkembangan otak dari satu fase ke fase berikutnya, dan menambah kecakapan kepribadian seseorang. Oleh karena itu sebagai pendidik, guru harus menyadari bahwa setiap jenjang usia pertumbuhan anak membutuhkan pendekatan yang berbeda-beda dalam proses pendidikannya. Maka penting bagi guru untuk memahami berbagai metode mendidik dan mengajar yang kreatif sesuai dengan usia peserta didik demi tercapainya tujuan pendidikan.

Pendidikan merupakan usaha seorang manusia dengan tujuan membantu meningkatkan kualitas potensi kemanusiaannya. Maka dari itu, manusia dengan ilmu pendidikan yang sangat erat hubungannya dengan

lingkungan tidak dapat dipisahkan satu sama lain. Arti luas dari pendidikan merupakan pengalaman belajar yang berlangsung seumur hidup atau sepanjang hayat pada lingkungan dan kondisi yang memberi sikap positif pada perkembangan dari tiap individu (Ujud et al., 2023). Pendidikan sangat penting bagi kehidupan manusia karena membantu seseorang mengembangkan dan mencapai potensi penuh bagi setiap individu, pendidikan tidak hanya meningkatkan kompetensi peserta didik dalam konsep (pengetahuan) bidang keilmuan, tetapi juga mempersiapkan generasi penerus bangsa untuk menjadi pelopor perubahan, akhlak mulia dan mampu menghadapi tantangan masa depan. Dari berbagai ragam sumber belajar yang banyak digunakan pada proses pendidikan, buku adalah sebagai sumber yang sering kali digunakan pada pembelajaran. Buku merupakan satu dari banyaknya jenis media yang memberi dukungan pada terciptanya proses pembelajaran yang merupakan kebutuhan penting dalam dunia pendidikan. Tujuan pendidikan di era digital antara lain: (1) menumbuhkan kreativitas dan sains; (2) memajukan pendidikan digital, pembelajaran partisipatif; (3) mengarahkan kembali pendidikan (Kusuma et al., 2020).

Revolusi Industri 4.0 merupakan era teknologi yang ditandai dengan kemajuan yang lambat dan didorong oleh kecerdasan buatan atau yang dikenal juga dengan istilah kecerdasan buatan (Artificial Intelligence) (Rafidah & Maharani, 2024). Hal ini memengaruhi generasi mendatang, yang perlu mengembangkan diri agar mampu beradaptasi dan bertahan di era Revolusi Industri 4.0 (Gazali & Pransisca, 2020). Akibat dari lambatnya kemajuan teknologi tersebut, pendidikan menjadi salah satu bidang utama yang terdampak oleh penggunaan AI. Membaca merupakan salah satu cara untuk mengekspos diri terhadap berbagai kesempatan belajar guna memahami makna dari teks yang dimaksud. Akan tetapi, harus diakui bahwa tingkat literasi Indonesia masih tergolong rendah. Menurut survei tahun 2019 yang dilakukan oleh Program for International Student Assessment (PISA) yang diterbitkan oleh Organization for Economic Cooperation and Development (OECD), Indonesia berada pada peringkat ke-62 dari 70 negara. Kemampuan siswa adalah kemampuan dasar yang dibutuhkan siswa untuk mempelajari lingkup materi dalam pelajaran pada jenjang tertentu (Pratiwi et al., 2025).

Sekolah sebagai salah satu lembaga pendidikan yang memiliki peran yang vital dalam dunia pendidikan saat ini menjadi fokus atau perhatian masyarakat. Sekolah dianggap sebagai satu-satunya lembaga yang dipercaya untuk mendidik, membimbing, dan mengembangkan anak yang dititipkan orang tua kepada sekolah. Sekolah memikul banyak tanggung jawab dan beban. Di antaranya menata kelola administrasi, akademik, sampai tanggung jawab membentengi sistem nilai, sikap, moral spiritual dan hal-hal yang terlingkupi oleh definisi tentang budaya/kebudayaan, serta kearifan lokal.

Citra adalah kesan yang timbul karena pemahaman akan suatu kenyataan. Citra merupakan titipan kepercayaan dari masyarakat. Citra baik merupakan prestasi yang ingin dicapai oleh semua organisasi. Baik / buruknya citra dapat mempengaruhi kondisi organisasi. Bagi public relation, citra baik bukan hanya prestasi bagi organisasi tetapi juga merupakan prestasinya. Jika terjadi krisis kepercayaan dari publik maka akan membawa dampak negatif bagi citra organisasi dan bila hal tersebut terjadi maka dibutuhkan upaya keras untuk membangun kembali kepercayaan tersebut.

Penting bagi sebuah organisasi untuk mengetahui citranya dimata konsumen. Dengan mengetahui citra maka organisasi dapat membenahi sistem/pengelolaan yang salah dan mengetahui apakah citra yang ada dibenak masyarakat sesuai dengan apa yang di harapkan oleh organisasi. Citra yang baik dapat menyebabkan konsumen menjadi setia. Menurut Kriyantono (2008:11-12) citra perusahaan dibangun berdasarkan dari empat area yaitu, *produk/services* (termasuk kualitas produk), *Social responsibility (corporate citizenship, ethical behaviour, dan community affair)*, *Environment* (kantor, showroom, pabrik), *Communication* (iklan, Public Relations, personal communications, brosur, dan program program identitas korporat).

Citra merupakan tujuan utama suatu organisasi untuk menjaga, mengembangkan, dan mempertahankan reputasi dan prestasi yang hendak dicapai. Citra tidak dapat diukur secara sistematis, tetapi dapat dirasakan dari hasil penilaian baik sesuai dengan penerimaan dan tanggapan dari publiknya. Citra suatu instansi tidak didapat dengan sendirinya, melainkan harus diupayakan, dipelihara, dan dikelola dengan baik, karena dari upaya itulah, citra positif atau negatif akan meningkat.

Bagi sebuah organisasi, citra positif ini sangat penting, karena nantinya akan membentuk kepercayaan di mata publik untuk turut bergabung atau menggunakan produk buatan lembaga tersebut. Apabila citra organisasi negatif, dapat mempengaruhi menurunnya ketidakpercayaan masyarakat terhadap organisasi tersebut. Begitu pula yang terjadi pada sebuah sekolah swasta. Ketatnya persaingan antar sekolah negeri ataupun swasta dalam merebut animo calon siswa baru dan agar memperoleh dukungan dari stakeholder menjadi alasan mendasar untuk melakukan pencitraan sekolah. Pencitraan sekolah urgen untuk dilakukan agar dapat eksis dan berkembang menjadi suatu institusi serta mendapat dukungan dari masyarakat. Pencitraan sekolah perlu dilakukan agar mampu bertahan hidup dan berkembang sebagai suatu institusi. Suatu sekolah mempunyai citra yang kuat apabila namanya dikenal luas dan mempunyai reputasi yang luar biasa.

Banyak hal yang dapat dilakukan agar perguruan tinggi mempunyai citra yang kuat, yakni sekolah harus meningkatkan citra positif secara kontinyu. Citra positif didapatkan ketika sekolah dikenal atau diketahui terlebih dahulu oleh publik, sehingga publik mempercayai

perguruan tinggi tersebut. Salah satunya dengan cara mempublikasikan kegiatan dan hasil pencapaian sekolah melalui media internalnya. Dewasa ini, ada berbagai macam media internal yang dapat digunakan sebuah sekolah, diantaranya media cetak, seperti majalah, koran, buletin dan lain-lain, media elektronik seperti radio dan televisi, serta media online seperti website dan media sosial. Salah satu fungsi media internal tentunya untuk dapat membentuk citra sekolah tinggi tersebut. Dengan adanya media internal ini, tentunya dapat membantu sebuah instansi khususnya sekolah sebagai wadah akademis dalam penyebaran informasi sehingga dapat mempengaruhi tercapainya sasaran strategis dunia pendidikan.

Citra merupakan salah satu aset penting bagi organisasi yang selayaknya harus terus menerus dibangun dan dipelihara. Citra yang baik merupakan salah satu alat yang penting, bukan hanya untuk menarik konsumen dalam memilih produk atau jasa, melainkan juga dapat memperbaiki sikap kepuasan pelanggan terhadap organisasi. Citra senantiasa berhubungan dengan publik atau khalayak luas. Kesan dan pengetahuan mereka mengenai organisasi akan membentuk citra organisasi tersebut. Menurut Kazt (Soemirat dan Ardiyanto 2005:78),

citra adalah cara pihak lain memandang sebuah perusahaan, seseorang, suatu komite, atau suatu aktivitas.

Citra juga menunjukkan eksistensi sebuah organisasi di mata publik, yaitu menunjukkan pandangan masyarakat terhadap organisasi yang terbentuk dalam jangka waktu yang panjang. Pencitraan yang terbentuk dengan baik akan memberikan dampak yang baik pula demi tercapainya tujuan-tujuan yang ditetapkan individu ataupun organisasi. Dalam hal ini mampu memberikan peluang bagi perusahaan untuk meraih keuntungan dari produk yang dijual karena memiliki citra yang baik, selain itu akan meningkatkan kepercayaan public terhadap organisasi dalam menjalankan bisnis.

Kepercayaan merupakan aset atau modal yang amat mahal bagi setiap organisasi. Rumusan ini sudah tidak bisa ditawar lagi. Sebagus apa pun perusahaan, seprofesional apa pun jalannya pemerintahan, sumber daya manusia (SDM), dan sekuat apa pun modal yang dimiliki, akan tetapi bila kepercayaan publik itu sudah negatif dapat dipastikan organisasi akan terus digerogeti krisis yang akhirnya mati. Oleh karena itu setiap organisasi selalu berusaha membangun citra yang positif di mata

konsumen. Citra positif penting untuk selalu dibentuk dan dipertahankan untuk kelangsungan hidup organisasi.

Pada dasarnya semua organisasi menginginkan citranya bernilai positif atau baik di mata masyarakat atau publik (public), karena ini akan dapat meningkatkan profitabilitas, pertumbuhan dan eksistensinya organisasi itu sendiri. Jika citra (image) organisasi di mata masyarakat atau publik sangat buruk, maka profitabilitas, pertumbuhan organisasi tidak dapat ditingkatkan. Oleh karena itu citra organisasi perlu dibentuk ke arah positif. Pembentukan citra bertujuan untuk mengevaluasi kebijaksanaan dan memperbaiki kesalahpahaman

Dalam membangun citra positif organisasi bukanlah hal yang mudah, membutuhkan suatu proses yang panjang dalam membentuk citra. Citra terbentuk berdasarkan informasi-informasi yang diterima seseorang. Pembentukan citra positif suatu organisasi berkaitan erat dengan persepsi, sikap (pendirian), dan opini masyarakat terhadap organisasi. Ada lima faktor pembentukan citra organisasi antara lain :

1. Identitas Fisik : Dalam hal ini yang dilihat adalah visual (nama organisasi, logo, teks pilihan font, warna, sosok gedung, dan lobi kantor), audio (seperti jingle organisasi), media komunikasi

(company profile, brosur, leaflet, laporan tahunan, dan pemberitaan media).

2. Identitas Non Fisik : Dilihat dari sejarah organisasi atau perusahaan, filosofi, kepercayaan, nilai-nilai dan budaya.
3. Manajemen Organisasi : Seperti visi, misi, sistem, kebijakan, aturan, alur-prosedur, teknologi, sumber daya manusia (SDM), strategi organisasi, job design, sistem pelayanan, positioning produk.
4. Kualitas Hasil : Mutu produk dan pelayanan.
5. Aktivitas dan Pola Hubungan : Dinilai dari hubungan organisasi atau perusahaan dengan publik, respon tanggung jawab sosial organisasi, kualitas komunikasi, pengalaman pelanggan, dan jaringan komunikasi.

Citra positif merupakan tujuan semua organisasi. Demikian juga pada organisasi publik seperti sekolah swasta. Sekolah swasta juga memerlukan citra positif agar dapat terus diterima oleh masyarakat. Citra yang positif atau negatif dari sebuah sekolah swasta berpengaruh pada persepsi yang ditampilkan oleh publik. Oleh karena itu, sekolah swasta harus berusaha untuk membentuk citra organisasinya. Hal ini sangat penting dilakukan

karena sejalan dengan perkembangan yang terjadi di Indonesia sekarang ini, maka dituntut adanya paradigma baru dalam layanan, yaitu paradigma yang mengarah pada "*Good Governance*".

Citra merupakan salah satu aset penting bagi organisasi yang selayaknya harus terus menerus dibangun dan dipelihara. Citra yang baik merupakan salah satu alat yang penting, bukan hanya untuk menarik konsumen dalam memilih produk atau jasa, melainkan juga dapat memperbaiki sikap kepuasan pelanggan terhadap organisasi. Citra juga menunjukkan eksistensi sebuah organisasi di mata publik, yaitu menunjukkan pandangan masyarakat terhadap organisasi yang terbentuk dalam jangka waktu yang panjang. Pencitraan yang terbentuk dengan baik akan memberikan dampak yang baik pula demi tercapainya tujuan-tujuan yang ditetapkan individu ataupun organisasi.

Citra organisasi menunjukkan eksistensi sebuah organisasi di mata publik, yaitu menunjukkan pandangan masyarakat terhadap organisasi yang terbentuk dalam jangka waktu yang panjang. Pencitraan yang terbentuk dengan baik akan memberikan dampak yang baik pula demi tercapainya tujuan-tujuan yang ditetapkan individu ataupun organisasi. Dalam hal ini mampu

memberikan peluang bagi perusahaan untuk meraih keuntungan dari produk yang dijual karena memiliki citra yang baik, selain itu akan meningkatkan kepercayaan publik terhadap organisasi dalam menjalankan kegiatan organisasi.

Pada dasarnya semua organisasi menginginkan citranya bernilai positif atau baik di mata masyarakat atau publik, karena ini akan dapat meningkatkan profitabilitas, pertumbuhan dan eksistensinya organisasi itu sendiri. Jika citra (image) organisasi di mata masyarakat atau publik sangat buruk, maka profitabilitas, pertumbuhan organisasi tidak dapat ditingkatkan. Oleh karena itu citra organisasi perlu dibentuk ke arah positif. Pembentukan citra bertujuan untuk mengevaluasi kebijaksanaan dan memperbaiki kesalahpahaman. Pembentukan citra positif suatu organisasi berkaitan erat dengan persepsi, sikap (pendirian), dan opini masyarakat terhadap organisasi.

Berdasarkan pengalaman penulis sebagai pendidik ternyata citra organisasi masih perlu ditingkatkan, mengingat bahwa citra organisasi merupakan unsur penting terkait dengan kepuasan layanan pendidikan, maka Citra Organisasi ini menarik dimuat dalam sebuah buku.



Dokumentasi SMK PGRI 2 Cibinong



BAB 2

CITRA SEKOLAH

Rania Setianingsih, SE, GR.

Citra merupakan salah satu aset penting bagi organisasi yang selayaknya harus terus menerus dibangun dan dipelihara. Citra yang baik merupakan salah satu alat yang penting, bukan hanya untuk menarik konsumen dalam memilih produk atau jasa, melainkan juga dapat memperbaiki sikap kepuasan pelanggan terhadap organisasi. Citra juga menunjukkan eksistensi sebuah organisasi di mata publik, yaitu menunjukkan pandangan masyarakat terhadap organisasi yang terbentuk dalam jangka waktu yang panjang. Pencitraan yang terbentuk dengan baik akan memberikan dampak yang baik pula demi tercapainya tujuan-tujuan yang ditetapkan individu ataupun organisasi.



Dokumentasi SMK PGRI 2 Cibinong

Citra sekolah dalam pendidikan adalah gambaran keseluruhan yang terbentuk dari berbagai elemen yang ada di lingkungan pendidikan. Hal ini mencakup reputasi, nilai-nilai, budaya, dan pengalaman oleh para siswa, guru, dan orang tua. Dalam konteks pendidikan, citra sekolah berperan sangat penting karena dapat mempengaruhi motivasi belajar, partisipasi masyarakat, dan kualitas pendidikan secara keseluruhan.

Kini, citra sekolah juga termasuk pada misi *branding*. Sebab, era modern mendesak hal ini sebagai kebutuhan dalam proses terciptanya citra yang kuat serta positif di institusi pendidikan bagi masyarakat luas. Melalui investasi branding yang kuat dan bagus, mendongkrak daya tarik masyarakat, dan meningkatkan reputasi sekolah, sehingga dapat menjalin hubungan yang lebih baik dengan segenap *stakeholder*.

Citra sekolah adalah persepsi yang dimiliki oleh masyarakat tentang suatu lembaga pendidikan. Hal ini terbentuk dari berbagai faktor, seperti prestasi akademik, fasilitas, metode pengajaran, dan interaksi antara siswa, guru, dan orang tua. Gambaran lingkungan yang positif dapat menarik lebih banyak siswa dan dukungan dari masyarakat, sedangkan yang negatif dapat menghambat

perkembangan sekolah.



Dokumentasi SMK PGRI 2 Cibinong

A. Efek Terbangunnya Citra Sekolah

Citra sekolah yang baik memiliki dampak signifikan pada berbagai aspek:

1. Siswa

Dampak baik bagi siswa adalah dapat membantu memotivasi serta memacu semangat dalam berkegiatan di sekolah, baik secara formal maupun informal. Siswa yang belajar di sekolah dengan citra positif cenderung lebih termotivasi dan berprestasi tinggi. Mereka merasa bangga menjadi bagian dari institusi tersebut.

2. Masyarakat

Citra baik yang tertanam pada sekolah ini tentu membutuhkan dukungan dari masyarakat sekitar.

Ketika suatu sekolah terkenal dengan baik dan dapat diterima, justru kedepannya akan membawa hal-hal baik bagi lingkungan sekitarnya, seperti mengaktifkan perekonomian lingkungan setempat, sehingga menjadikan wilayah strategis dan kondusif. Hal-hal sederhana yang dapat menunjukkan bentuk dukungan ini layaknya dana (sponsor), partisipasi, maupun kerjasama dalam kegiatan pendidikan.

3. Guru

Suatu sekolah jika terkenal dengan baik dan strategis, maka untuk selanjutnya justru akan memudahkan pada tahap rekrutmen guru. Citra sekolah yang positif juga menarik tenaga pengajar berkualitas. Guru yang berpengalaman lebih memilih bergabung dengan sekolah yang memiliki reputasi baik.



Dokumentasi SMK PGRI 2 Cibinong

B. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi

Dalam upaya mengenalkan dan mewujudkan *branding* dalam suatu instansi. terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi, antara lain:

- Kualitas pendidikan dalam bidang prestasi akademik siswa, keberhasilan lulusan, dan metode pengajaran yang digunakan. Jadi, suatu sekolah dapat dipastikan terjamin serta terukur melalui *output* atau capaian lulusan/alumni.
- Selanjutnya, tentang fasilitas. Sarana dan prasarana dalam sekolah harus terus dalam pengawasan, agar kondisinya terjaga secara profesional dan memadai, seperti ruang kelas, laboratorium, perpustakaan, dsb.
- Kemudian, perlunya membangun lingkungan sosial sekolah yang baik, dengan menjalin hubungan antara sekolah dengan orang tua dan masyarakat sekitar. Keterlibatan ini, tentu memerlukan peran aktif orang tua dalam mendukung berbagai kegiatan sekolah, sehingga terjadilah kontribusi pada citra yang baik.
- Dan aktivitas ekstrakurikuler yang merupakan kegiatan di luar akademik, seperti olahraga, seni, dan organisasi siswa. Melalui ekstrakurikuler ini, pihak sekolah dapat menghasilkan siswa-siswi yang

bermodal *soft skill*, sehingga dapat membantu dalam meningkatkan citra sekolah.

C. Membangun Citra Sekolah yang Positif

Saat ini telah banyak sekolah yang meng-upgrade kualitas dan fasilitas sebagai strategi dalam menarik minat calon siswa dan orang tuanya. Untuk itu, berikut hal-hal yang perlu diperhatikan dalam membangun citra sekolah yang positif.

- **Pertama**, komunikasi yang efektif. Hal ini menjadi faktor penting dalam upaya membangun nama baik sekolah. Pasalnya, menjalin komunikasi yang baik antara sekolah, orang tua, dan masyarakat dapat mengeratkan tali kekeluargaan di dalamnya, sehingga meminimalkan kemungkinan terjadinya miskomunikasi. Lalu, menggunakan media sosial dan situs web untuk menyampaikan informasi tentang kegiatan dan prestasi sekolah.
- **Kedua**, peningkatan kualitas pendidikan. Jadi, fokus pada pengembangan kurikulum, pelatihan guru, dan peningkatan fasilitas guna memastikan siswa mendapatkan pendidikan yang berkualitas.
- **Ketiga**, partisipasi masyarakat. Dalam hal ini, melibatkan keaktifan orang tua dan masyarakat dalam

kegiatan sekolah, seperti seminar, workshop, atau festival pendidikan.

- **Keempat**, promosi terkait prestasi dari segenap komponen sekolah. Aksi ini berupa menonjolkan prestasi siswa serta berbagai kegiatan positif yang dilakukan sekolah melalui berbagai saluran informasi.
- Jadi, citra sekolah adalah elemen kunci dalam dunia pendidikan yang dapat mempengaruhi berbagai aspek, mulai dari motivasi siswa hingga dukungan masyarakat. Membangun citra sekolah yang positif membutuhkan upaya bersama dari seluruh elemen, termasuk guru, siswa, orang tua, dan masyarakat. Dengan demikian, sekolah dapat menjadi tempat yang tidak hanya mendidik, tetapi juga membanggakan bagi semua pihak yang terlibat.



▪ Dokumentasi SMK PGRI 2 Cibinong

Citra organisasi menunjukkan eksistensi sebuah organisasi di mata publik, yaitu menunjukkan pandangan masyarakat terhadap organisasi yang terbentuk dalam jangka waktu yang panjang. Pencitraan yang terbentuk dengan baik akan memberikan dampak yang baik pula demi tercapainya tujuan-tujuan yang ditetapkan individu ataupun organisasi. Dalam hal ini mampu memberikan peluang bagi perusahaan untuk meraih keuntungan dari produk yang dijual karena memiliki citra yang baik, selain itu akan meningkatkan kepercayaan publik terhadap organisasi dalam menjalankan kegiatan organisasi.

Pada dasarnya semua organisasi menginginkan citranya bernilai positif atau baik di mata masyarakat atau publik, karena ini akan dapat meningkatkan profitabilitas, pertumbuhan dan eksistensinya organisasi itu sendiri. Jika citra (image) organisasi di mata masyarakat atau publik sangat buruk, maka profitabilitas, pertumbuhan organisasi tidak dapat ditingkatkan. Oleh karena itu citra organisasi perlu dibentuk ke arah positif. Pembentukan citra bertujuan untuk mengevaluasi kebijaksanaan dan memperbaiki kesalahpahaman. Pembentukan citra positif suatu organisasi berkaitan erat dengan persepsi, sikap (pendirian), dan opini masyarakat terhadap organisasi.

Pengertian citra menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia adalah: (kata benda) gambar, rupa, gambaran; gambaran yang dimiliki orang banyak mengenai pribadi, perusahaan, organisasi, atau (produk); kesan mental atau bayangan visual yang dibutuhkan oleh sebuah kata, frase atau kalimat, dan merupakan unsur dasar yang khas dalam karya prosa atau puisi. Jalaluddin Rahman dalam bukunya, Psikologi Komunikasi menggambarkan bahwa citra merupakan penggambaran tentang realitas dan tidak harus sesuai realitas, citra adalah dunia menurut persepsi. Citra sebagai suatu gambaran tentang mental, ide yang dihasilkan oleh imajinasi, dan sebagainya.

Sedangkan Frank Jefkins dalam bukunya Public Relations Technique, memaknai citra sebagai kesan seseorang atau individu tentang sesuatu yang muncul sebagai hasil dari pengetahuan dan pengalamannya. Citra juga bisa diartikan sebagai perasaan, gambaran dari public terhadap lembaga atau organisasi; kesan yang dengan sengaja diciptakan dari suatu objek, orang atau organisasi. Citra terbentuk atas adanya persepsi yang berkembang dalam benak publik terhadap realitas yang muncul. Seberapa jauh citra akan terbentuk ditentukan oleh bagaimana public relation mampu membangun persepsi yang didasarkan realitas yang terjadi.

Citra suatu lembaga, terutama lembaga pendidikan bisa dilihat mulai dari identitas lembaga yang tercermin melalui pemimpinnya, nama lembaga, dan tampilan lainnya seperti pemanfaatan media publitas baik yang visual, audio maupun audio visual. Identitas dan citra lembaga juga dalam bentuk non fisik seperti nilai-nilai dan filosofis yang dibangun, pelayanan, gaya kerja dan komunikasi internal maupun eksternal. Identitas lembaga akan memancarkan citra (image) kepada publik, antara lain di mata user (pengguna), komunitas, media, penyumbang dana, staff, dan juga pemerintah sehingga jadilah citra lembaga.

Karena itu, citra lembaga pendidikan dibangun dari 4 area, yaitu: a) *produk/service* (termasuk kualitas output, dan costumer care), b) *social responsibility, institution citizenship, etnical behaviour, dan community affair*, c) *environments* (ruang kantor, ruang informasi, laborat, dan sebagainya), d) *Communication*, (iklan, publishing, personal communication, brosur, dan program-program identitas lembaga). Dengan demikian, berdasarkan hal diatas, peran stakeholder dalam lembaga pendidikan sangatlah penting. Semuanya mempunyai peran dalam membangun citra (*image*) lembaga. Tidak ada satu lebih penting dari yang lainnya. Hal ini didasarkan bahwa citra

suatu lembaga merupakan tanggung jawab bersama untuk membangunnya. Peran yang diambil oleh masing-masing elemen dalam stakeholder harus mendasarkan pada peningkatan kualitas output, tanggung jawab sosial, lingkungan yang religius, serta komunikasi konstruktif antar anggota internal maupun eksternal.

Citra yang dibentuk akan merepresentasikan jati diri lembaga yang sesungguhnya. Bila suatu lembaga hendak menunjukkan citra terbaiknya, maka harus yakin bahwa ia telah menghasilkan produk yang terbaik pula, untuk segmen pasarnya. Pada prinsipnya persepsi segmen tersebut dipengaruhi oleh pengetahuan atau perkiraan konsumen terhadap lembaga. Karenanya setiap lembaga harus menguasai aliran informasi tentang citra positif mereka, yang mengalir ke segmen pasarnya. Untuk mencapai hal tersebut maka perlu dilakukan beberapa hal, antara lain:

- a. Menentukan tipe citra yang akan dikenalkan kepada pasar,
- b. Aktif mengambil inisiatif untuk memperkenalkan citra tersebut, misalnya berbagai kanal informasi,
- c. Tidak memaparkan citra secara berlebihan,
- d. Upaya membentuk citra positif perlu dilakukan secara bertahap,

- e. Memilih dan menetapkan kanal dan sarana penyampaian citra yang terbaik.

Menurut Frank Jefkins jenis citra dapat dikelompokkan menjadi beberapa macam antara lain:

- a. *Mirror Image* (Cerminan Citra). Yaitu bagaimana dugaan (citra) manajemen terhadap publik eksternal dalam melihat perusahaan. Dalam kalimat lain, citra bayangan adalah citra yang dianut oleh orang dalam mengenai pandangan luar, terhadap organisasinya. Citra ini seringkali tidak tepat, bahkan hanya sekedar ilusi, sebagai akibat dari tidak memadainya informasi, pengetahuan ataupun pemahaman yang dimiliki oleh kalangan dalam organisasi itu mengenai pendapat atau pandangan pihak-pihak luar. Dalam situasi yang biasa, sering muncul fantasi semua orang menyukai kita.
- b. *Current Image* (Citra yang Berlaku). Citra yang berlaku adalah suatu citra atau pandangan yang dianut oleh pihak pihak luar mengenai suatu organisasi. Citra ini sepenuhnya ditentukan oleh banyak-sedikitnya informasi yang dimiliki oleh mereka yang memercayainya.

- c. *Multiple Image* (Citra Majemuk). Yaitu adanya image yang bermacam-macam dari publiknya terhadap organisasi tertentu yang ditimbulkan oleh mereka yang mewakili organisasi kita dengan tingkah laku yang berbeda-beda atau tidak seirama dengan tujuan atau asas organisasi kita.
- d. *Corporate Image* (Citra Perusahaan). Apa yang dimaksud dengan citra perusahaan adalah citra dari suatu organisasi secara keseluruhan, jadi bukan sekedar citra atas produk dan pelayanannya.
- e. *Wish Image* (Citra yang Diharapkan). Citra harapan adalah suatu citra yang diinginkan oleh pihak manajemen atau suatu organisasi. Citra yang diharapkan biasanya dirumuskan dan diterapkan untuk sesuatu yang relatif baru, ketika khalayak belum memiliki informasi yang memadai mengenainya.
- f. *Performance Image* (Citra Penampilan). Citra penampilan ini lebih ditujukan kepada subjeknya, bagaimana kinerja atau penampilan diri (performance image) para profesional pada perusahaan yang bersangkutan. Misalnya dalam memberi berbagai bentuk dan kualitas pelayanan, menyambut telpon, tamu, dan pelanggan serta publiknya, harus serba

menyenangkan serta memberikan kesan yang selalu baik.

Dalam konteks ini, jenis citra yang hendak ditelaah adalah citra lembaga (corporate image). Artinya mencakup keseluruhan citra, tidak sekedar citra atas produk ataupun layanan semata, namun mencakup keseluruhan aspek citra lembaga. Citra lembaga atau sekolah memiliki peranan sangat penting dalam memengaruhi keputusan masyarakat untuk melakukan tindakan dalam kaitannya dengan pembelian jasa pendidikan. Bagi lembaga yang memiliki citra positif di masyarakat, akan memperoleh keuntungan lebih dikarenakan nama baiknya di masyarakat. Kerananya, lembaga tersebut akan memperoleh kepercayaan dari masyarakat. Dalam pandangan Gronroos dalam Sutisna; mengidentifikasi empat peran citra bagi suatu lembaga; (a) Citra menceritakan harapan, (b) Penyaring yang memengaruhi persepsi pada lembaga, (c) Fungsi dari pengalaman dan juga harapan masyarakat, (d) Pengaruh penting bagi lembaga.

Masyarakat dan sekolah atau institusi lainnya, khususnya lembaga pendidikan memiliki hubungan yang sangat erat antara satu dengan yang lainnya. Masyarakat

akan mengalami stagnasi jika tidak didukung dengan adanya lembaga pendidikan dan lembaga pendidikan pun juga tidak bisa berkembang bila tidak didukung oleh masyarakat, sehingga agar tercapai tujuan bersama perlu adanya komunikasi yang baik antara pengelola lembaga pendidikan dengan masyarakat yang berkompeten dengan lembaga pendidikan tersebut. Apalagi jika dilihat dari sejarah pertumbuhan lembaga pendidikan Islam yang pada mulanya merupakan inisiatif dari masyarakat, maka sudah merupakan hal yang sangat wajar, sebagai sebuah institusi, lembaga pendidikan dikembalikan untuk kepentingan masyarakat.

Sebagai konsekuensi dari hal tersebut diatas, merupakan suatu keharusan bagi para pengelola lembaga pendidikan untuk:

- a. Mampu menghimpun potensi masyarakat untuk perkembangan sekolah secara optimal.
- b. Selalu bekerja sama dengan masyarakat dalam setiap aktivitas pendidikan dan pembelajaran (kolaboratif).
- c. Mampu memenuhi kebutuhan riil masyarakat secara luas.

Lembaga pendidikan diharapkan mampu menjadi centre of learning society, yaitu mampu menjadi

perekat masyarakat dalam melaksanakan aktivitas pendidikan.

Citra yang baik dari suatu organisasi atau lembaga pendidikan merupakan aset yang sangat penting, karena citra mempunyai suatu dampak persepsi publik dan operasi organisasi dalam berbagai hal. Sebagaimana Firsan Nova mengatakan citra perusahaan atau pendidikan yang baik dan kuat mempunyai manfaat-manfaat sebagai berikut: a) Daya saing jangka menengah dan jangka panjang (*mid and long term sustainable competitive position*). b) Menjadi perisai selama masa krisis (*an insurance for a adverse times*). c) Menjadi daya tarik eksekutif handal (*attraction the best executives available*). d) Meningkatkan efektivitas strategi pemasaran (*increasing effectiveness of marketing instrument*). e) Penghematan biaya operasional (*cost saving*).

Citra positif bisa dipahami sebagai kredibilitas organisasi/lembaga pendidikan di mata publik. Kredibilitas dimaksud mencakup pada 2 hal, yakni: a) Kemampuan (*expertise*) dalam memenuhi kebutuhan, harapan, maupun kepentingan publik. b) Kepercayaan (*trustworthy*) untuk tetap memiliki komitmen dalam menjaga kepentingan bersama dalam upaya mewujudkan investasi sosial (*social invesment*), dalam hal ini program-program

yang ditunjukkan untuk mendukung kesejahteraan sosial.

Pada fase berikutnya, apabila citra telah terbentuk, maka implikasi dari sebuah citra dipengaruhi berbagai macam faktor. Setidaknya terdapat lima faktor diantaranya yang sangat menentukan. Adapun kelima faktor penentu tersebut adalah.

- a. Citra dibentuk dengan berdasarkan pada orientasi terhadap manfaat yang dibutuhkan dan diinginkan kelompok sasaran.
- b. Manfaat yang ditonjolkan tersebut dipandang cukup realistis.
- c. Citra yang ditonjolkan sesuai dengan kemampuan lembaga.
- d. Citra yang ditonjolkan cukup mudah dimengerti oleh kelompok sasaran.
- e. Citra yang ditonjolkan merupakan sarana, bukan tujuan usaha atau lembaga.

Salah satu upaya untuk mengembangkan citra lembaga adalah menggerakkan fungsi hubungan masyarakat (humas) lembaga. Hubungan masyarakat dalam suatu lembaga pendidikan berhubungan dengan publik eksternal maupun publik internal, serta kegiatan yang dilakukan humas dalam menjalankan tugasnya mencakup kegiatan internal yang merupakan kegiatan

publisitas ke dalam, sasarannya adalah guru, staf, siswa yang ada di dalam organisasi dan kegiatan eksternal yang merupakan kegiatan publisitas keluar sasarannya adalah masyarakat di luar organisasi.

Peran humas adalah sebagai pengontrol dan merencanakan hubungan antara lembaga dan masyarakat. Tugas pokok humas adalah memantau sikap publik kepada organisasi dan membagikan informasi dan komunikasi untuk membangun hubungan yang baik antara lembaga dengan masyarakat. Faktor lain yang menunjang peningkatan citra lembaga adalah pemasaran. Menurut Shinta, pemasaran adalah suatu proses dan manajerial yang membuat individu atau kelompok mendapatkan apa yang mereka butuhkan dan inginkan dengan menciptakan, menawarkan, dan mempertukarkan produk yang bernilai kepada pihak lain atau segala kegiatan yang menyangkut penyampaian produk atau jasa mulai dari produsen sampai konsumen. Dengan demikian upaya lembaga dalam membangun dan meningkatkan citra lembaga sangat penting untuk memaksimalkan fungsi hubungan masyarakat serta pemasaran secara maksimal.

Citra Organisasi dapat diartikan sebagai pendapat dan pola pikir publik terhadap institusi yang

terbentuk setelah melalui proses persepsi dan tersimpan di dalam benak publik (Wasesa & Macnamara, 2010, p.55). Adapun indikator citra organisasi adalah sebagai berikut : 1). Kesan Pertama (*Primary Impression*), 2). Keakraban (*Familiarity*), 3) Persepsi (*Perception*), 4). Preferensi (*Preference*), dan 5). Posisi (*Position*)

Citra Organisasi didefinisikan sebagai kesan, perasaan, gambaran dari publik terhadap Organisasi yang dengan sengaja diciptakan dari sebuah objek, orang atau organisasi (Soemirat & Ardianto, 2007, p.113). Vos dan Schoemaker (2006) mengatakan bahwa Citra Organisasi merupakan sebuah pengalaman yang dialami publik yang bersifat personal dan terus berubah seiring berjalannya waktu. Citra Organisasi dapat memberikan dampak terhadap identitas organisasi dan mempengaruhi sikap publik terhadap sebuah Organisasi. Adapun indikator Citra Organisasi adalah sebagai berikut :

1. Kesan Pertama (*Primary Impression*) : Kesan pertama yang dimiliki publik terhadap Organisasi
2. Keakraban (*Familiarity*) : Seberapa jauh pengenalan publik akan Organisasi dan aktivitasnya
3. Persepsi (*Perception*) : Penilaian spontan tentang karakteristik perusahaan yang dinilai sesuai dengan Organisasi terkait

4. Preferensi (*Preference*) : Karakteristik dan bobot relatif dari Organisasi yang dinilai penting oleh publik dan menjadi alasan publik memilih layanan Organisasi
5. Posisi (*Position*) : Posisi Organisasi ketika dibandingkan dengan perusahaan lain.

Pengertian lain juga mendefinisikan citra sebagai sebuah gambaran atau ide yang muncul dalam imajinasi suatu kelompok individu tentang sebuah kepribadian dari suatu organisasi atau institusi (Oliver, 2007, p.50). Oliver (2007, p.51) mengatakan citra seringkali dianggap sebagai sebuah entitas yang bersifat samar atau abstrak dan sering dianggap sebagai sebuah entitas yang tidak dapat terukur karena citra muncul dari pemikiran yang dangkal dan bersifat tidak stabil. Namun, pada dasarnya citra tetaplah sebuah realitas yang terpancarkan dari sebuah objek ketika subjek menjalankan proses persepsi.

Citra Organisasi adalah suatu aset penting dari sebuah Organisasi, karena citra Organisasi adalah sebuah gambaran yang mengandung kesan dan penilaian terhadap sebuah institusi yang terbentuk dari berbagai macam pengalaman publik bersama dengan Organisasi. Kim dan Lee (2010) berpendapat bahwa citra organisasi

adalah sebuah faktor penting dalam keseluruhan evaluasi kualitas layanan organisasi sebagai persepsi organisasi yang dimiliki pengunjung dan disimpan di dalam ingatan mereka. Citra Organisasi mencerminkan reputasi dan nilai Organisasi secara keseluruhan, sebab citra berfungsi sebagai penyaring dari seluruh layanan yang dirasakan oleh publik (Kim & Lee, 2010).

Menurut William V. Haney dalam Danusaputra (Soemirat & Ardianto, 2007, p. 117), bahwa Citra Organisasi itu penting untuk dilakukan karena adanya beberapa tujuan yang signifikan bagi Organisasi, seperti untuk memprediksi tingkah laku publik sebagai reaksi terhadap tindakan Organisasi, mempermudah usaha kerjasama dengan publik dan untuk memelihara hubungan perusahaan dengan publik.

Dari berbagai teori diatas dapat disimpulkan bahwa Citra Organisasi adalah pendapat dan pola pikir publik terhadap institusi yang terbentuk setelah melalui proses persepsi dan tersimpan di dalam benak public. Adapun indikator nya adalah sebagai berikut : 1). Kesan Pertama (*Primary Impression*), 2). Keakraban (*Familiarity*), 3) Persepsi (*Perception*), 4). Preferensi (*Preference*), dan 5). Posisi (*Position*)



BAB 3

KEPEMIMPINAN

MELAYANI

Rumi Setioningsih, Sd., Gr.

Kepemimpinan mempengaruhi perilaku orang lain kearah tujuan tertentu sebagai indikator keberhasilan seseorang pemimpin. Penerapan kepemimpinan sangat ditentukan oleh situasi kerja atau keadaan anggota dan sumber daya pendukung organisasi. Kepemimpinan dalam bidang pendidikan lebih mengarah kepada pemberdayaan seluruh potensi organisasi dan menempatkan bawahan sebagai penentu keberhasilan pencapaian organisasi, maka sentuhan terhadap faktor-faktor yang dapat menimbulkan moral kerja dan semangat untuk berprestasi menjadi perhatian utama. Perasaan dihargai, dilibatkan dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan bidang tugasnya dan perhatian pimpinan terhadap keluhan, kebutuhan, saran dan pendapat bawahan merupakan prasyarat bagi terciptanya iklim kerja yang kondusif.

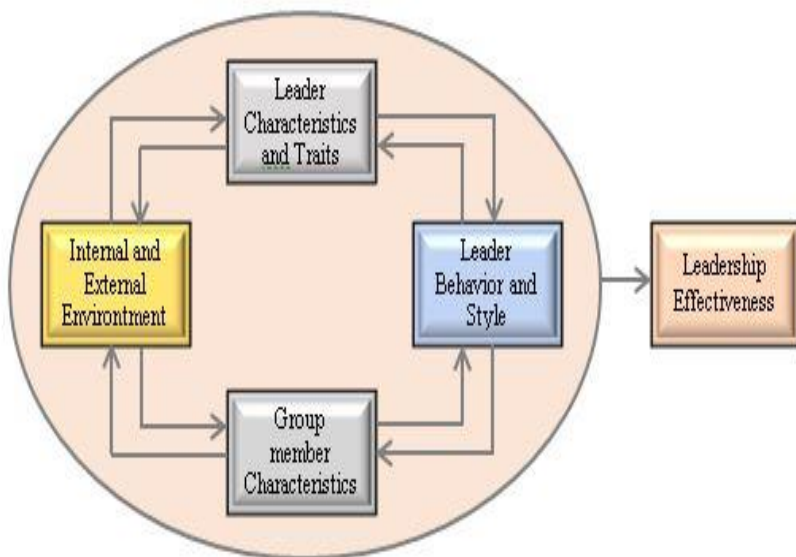


Dokumentasi SMK PGRI 2 Cibinong

Kepemimpinan merupakan fenomena universal dan unik. Siapapun akan menampilkan perilaku kepemimpinan ketika berinteraksi dalam format memberi pengaruh kepada orang lain. Oleh karena itu kepemimpinan merupakan sebuah fenomena yang kompleks, maka sangat sukar untuk membuat rumusan yang menyeluruh tentang arti ciri – ciri kepemimpinan.

Gambar 3.1 .

Kerangka kerja memahami kepemimpinan
(*A Framework for Understanding Leadership*)

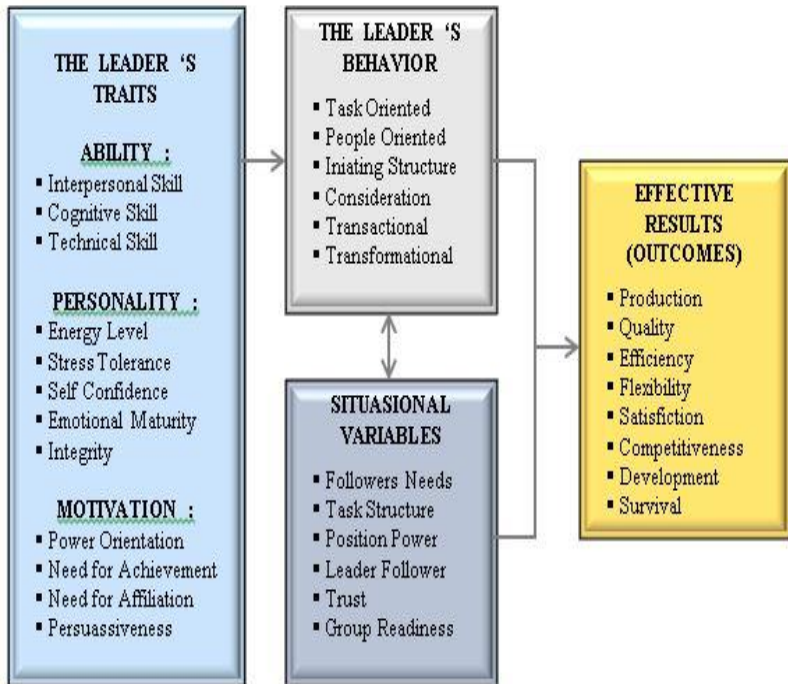


Sumber : Managing Today by Stephen P. Robbins @2018.

Kepemimpinan merupakan interaksi setiap anggota dalam sebuah kelompok. Pimpinan merupakan seorang agen perubahan, dimana tindakan seseorang akan mempengaruhi orang lain. Selanjutnya kepemimpinan juga melibatkan pencapaian tujuan. Seorang pimpinan yang efektif tentunya adalah manakala mampu mensinergikan tujuan individu, kelompok dan organisasi. Kepemimpinan adalah kemampuan menggunakan pengaruh dan memotivasi individu untuk mencapai tujuan organisasi. Pimpinan organisasi dapat mempengaruhi perilaku dengan cara menciptakan sistem dan proses organisasi yang sesuai dengan kebutuhan, baik kebutuhan individu, kebutuhan kelompok maupun kebutuhan organisasi. Kepemimpinan itu dalam rangka meyakinkan orang lain sehingga ia fokus dan berupaya mencapai tujuan organisasi.

Gambar 3.2

Kerangka untuk mempelajari efektifitas kepemimpinan
(*A framework for studying leadership effectiveness*)



Source : J.L. Gibson, J.M. Ivancevich, J.H. Donnelly, Jr. and R. Konopaske. *Organizations: Behavior, Structure and Processes*. New York : McGraw-Hill, 2018, pp. 314 - 325

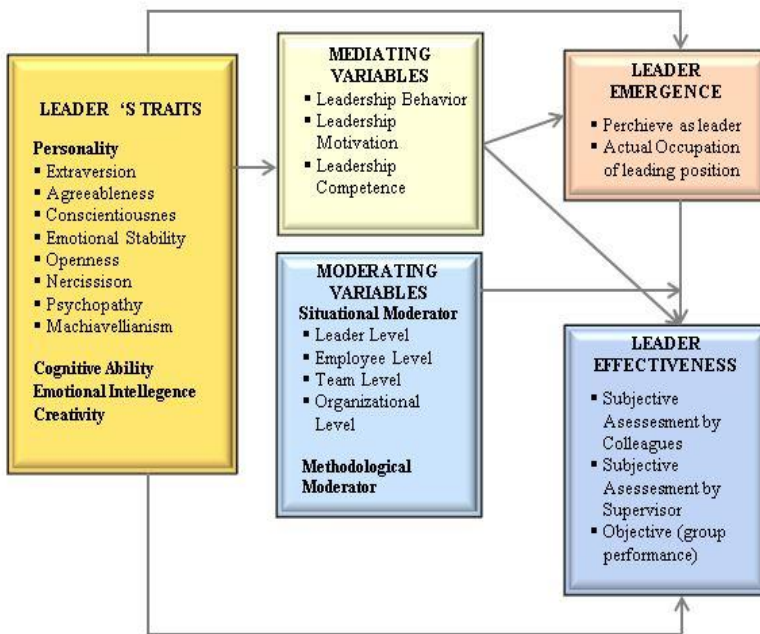
Model efektifitas yang diilustrasikan pada gambar 2.4 di atas, memperlihatkan efektivitas kepemimpinan secara holistik. Diperlukan beberapa faktor dan aspek

pendukung guna menjadi pimpinan yang efektif. Hal ini bermula dari diri pimpinan itu sendiri. Hal ini terkait dengan kemampuan, personaliti serta motivasi. Kemudian sikap pimpinan juga menjadi aspek penting, baik berorientasi kepada tugas, individu, kepemimpinan transformatif. Tidak berhenti disitu, menjadi pimpinan yang efektif memerlukan dukungan dari anggota, baik berupa rasa percaya, kewenangan atasan dan pembagian tugas yang terstruktur dan jelas.

Kehebatan pimpinan juga kemudian dihubungkan dengan kehebatan anggotanya. Kepemimpinan kemudian juga merupakan interaksi setiap anggota dalam sebuah kelompok. Pimpinan juga merupakan seorang agen perubahan, dimana tindakan seseorang akan mempengaruhi orang lain. Kemudian bahwa kepemimpinan kemudian juga melibatkan pencapaian tujuan. Seorang pimpinan yang efektif tentunya adalah manakala mampu mensinergikan tujuan individu, kelompok dan organisasi.

Gambar 3.3

Perbedaan Individu dan Efektifitas Kepemimpinan
(*Individual differences and leadership effectiveness*)



Sumber : K.Beycioglu and P. Parshiadris (2018). Multidimensional Perspective on Principal Leadership Effectiveness, Hershey, Pa, USA : The IGI Global

Berdasarkan model efektivitas kepemimpinan pada gambar 3.3 di atas, ada lima komponen penting dari teori efektivitas kepemimpinan yaitu *Leader's Traits*, *Mediating Variable*, *Moderating Variable*, *Leader Emergence* dan

Leader Effectiveness. Model tersebut menunjukkan bahwa efektivitas kepemimpinan pada dasarnya memiliki konsistensi dasar. Artinya kepemimpinan tidak muncul secara acak, melainkan dapat diprediksi kemudian dimodifikasi sesuai perbedaan dan keunikan masing – masing individu. (K.Beycioglu and P. Parshiadris : 2018).

Servant leadership atau kepemimpinan pelayan adalah suatu kepemimpinan yang berawal dari perasaan tulus yang timbul dari dalam hati untuk melayani, menempatkan kebutuhan pengikut sebagai prioritas, menyelesaikan sesuatu bersama orang lain dan membantu orang lain dalam mencapai suatu tujuan bersama. Konsep Servant Leadership pertama kali dikenalkan oleh Robert K. Greenleaf pada tahun 1970 dalam bukunya *The Servant as Leader*. Robert K. Greenleaf adalah Vice President American Telephone and Telegraph Company (AT&T). Menurut Greenleaf, Servant Leadership adalah seseorang yang menjadi pelayan lebih dahulu. Dimulai dari perasaan alami bahwa seseorang yang ingin melayani, harus terlebih dulu melayani. Kemudian pilihan secara sadar membawa seseorang untuk memimpin.

A. Karakteristik Servant Leadership

Menurut Spears (2002:27-29), terdapat sepuluh karakteristik Servant Leadership, yaitu sebagai berikut:

1. **Mendengarkan (Listening).** Servant-leader mendengarkan dengan penuh perhatian kepada orang lain, mengidentifikasi dan membantu memperjelas keinginan kelompok, juga mendengarkan suara hati dirinya sendiri.
2. **Empati (Empathy).** Pemimpin yang melayani adalah mereka yang berusaha memahami rekan kerja dan mampu berempati dengan orang lain.
3. **Penyembuhan (Healing).** Servant-leader mampu menciptakan penyembuhan emosional dan hubungan dirinya, atau hubungan dengan orang lain, karena hubungan merupakan kekuatan untuk transformasi dan integrasi.
4. **Kesadaran (Awareness).** Kesadaran untuk memahami isu-isu yang melibatkan etika, kekuasaan, dan nilai-nilai. Melihat situasi dari posisi yang seimbang yang lebih terintegrasi.
5. **Persuasi (Persuasion).** Pemimpin yang melayani berusaha meyakinkan orang lain daripada memaksa kepatuhan. Ini adalah satu hal yang paling

membedakan antara model otoriter tradisional dengan servant leadership.

6. **Konseptualisasi (Conceptualization).**

Kemampuan melihat masalah dari perspektif konseptualisasi berarti berfikir secara jangka panjang atau visioner dalam basis yang lebih luas.

7. **Kejelian (Foresight).** Jeli atau teliti dalam memahami pelajaran dari masa lalu, realitas saat ini, dan kemungkinan konsekuensi dari keputusan untuk masa depan.

8. **Keterbukaan (Stewardship).** Menekankan keterbukaan dan persuasi untuk membangun kepercayaan dari orang lain.

9. **Komitmen untuk Pertumbuhan (Commitment to the Growth of People).**

Tanggung jawab untuk melakukan usaha dalam meningkatkan pertumbuhan profesional karyawan dan organisasi.

10. **Membangun Komunitas (Building Community).**

Mengidentifikasi cara untuk membangun komunitas.



Dokumentasi SMK PGRI 2 Cibinong

B. Dimensi Servant Leadership

Menurut Barbuto & Wheeler (2006), dimensi servant leadership adalah sebagai berikut:

1. **Altruistic calling**, yaitu hasrat yang kuat untuk membuat perubahan positif pada kehidupan orang lain dan meletakkan kepentingan orang lain di atas kepentingan sendiri dan juga akan bekerja keras untuk memenuhi kebutuhan bawahannya.
2. **Emotional healing**, yaitu komitmen seorang pemimpin untuk meningkatkan dan mengembalikan semangat karyawannya.

3. **Wisdom**, yaitu pemimpin yang mudah untuk memahami suatu situasi dan dampak dari situasi tersebut.
4. **Persuasive mapping**, yaitu sejauh mana pemimpin memiliki keterampilan untuk memetakan persoalan dan mengkonseptualisasikan kemungkinan tertinggi yang akan terjadi dan membujuk seseorang untuk melakukan sesuatu ketika mengartikulasikan peluang.
5. **Organizational stewardship**, yaitu sejauh mana pemimpin menyiapkan organisasi untuk membuat kontribusi positif terhadap lingkungannya.
6. **Humility**, yaitu kerendahan hati pemimpin.
7. **Vision**, yaitu sejauh mana pemimpin mencari komitmen semua anggota organisasi terhadap visi bersama dengan mengajak anggota untuk menentukan arah masa depan perusahaan.
8. **Service**, yaitu sejauh mana pelayanan dipandang sebagai inti dari kepemimpinan dan pemimpin menunjukkan perilaku pelayanannya kepada bawahan.



Dokumentasi SMK PGRI 2 Cibinong

C. Indikator dan Ciri-ciri Servant Leadership

Menurut Dennis (2004), Servant Leadership dapat diukur melalui Servant Leadership Assement Instrument (SLAI). Berdasarkan hal tersebut indikator Servant Leadership adalah sebagai berikut :

1. **Kasih Sayang (Love).** Kepemimpinan yang mengasihi dengan cinta atau kasih sayang. Cinta yang dimaksud adalah melakukan hal yang benar pada waktu yang tepat untuk alasan dan keputusan yang terbaik.
2. **Pemberdayaan (Empowerment).** Penekanan pada kerja sama yaitu mempercayakan kekuasaan pada orang lain, dan mendengarkan saran dari followers.

3. **Visi (Vision).** Arah organisasi dimasa mendatang yang akan dibawa oleh seorang pemimpin. Visi akan menginspirasi tindakan dan membantu membentuk masa depan.
4. **Kerendahan Hati (Humility).** Menjaga kerendahan hati dengan menunjukkan rasa hormat terhadap karyawan dan mengakui kontribusi karyawan terhadap tim.
5. **Kepercayaan (Trust).** Servant-leader adalah orang-orang pilihan yang dipilih berdasarkan suatu kelebihan yang menyebabkan pemimpin tersebut mendapatkan kepercayaan.

Seorang pemimpin dengan gaya kepemimpinan melayani (Servant Leadership), dapat diketahui melalui ciri-ciri sebagai berikut :

a. Mendengarkan

Pemimpin pelayan berusaha mengenali dan memahami dengan jelas kehendak kelompok. Mereka berusaha mendengarkan secara tanggap apa yang dikatakan (dan tidak dikatakan). Mendengarkan dan memahami apa yang dikomunikasikan oleh tubuh, jiwa, dan pikiran.

b. Menerima orang lain dan Empati

Pemimpin pelayan berusaha keras memahami dan memberikan empati kepada orang lain. Orang perlu diterima dan diakui sebagai suatu individu yang istimewa dan unik. Setiap individu tidak ingin kehadirannya dalam suatu organisasi/perusahaan ditolak oleh orang lain yang berada di sekitar dirinya. Pemimpin pelayan yang paling sukses adalah mereka yang mampu menjadi seorang pendengar yang penuh dengan empati.

c. Kemampuan meramalkan

Kemampuan untuk memperhitungkan kondisi yang sudah terjadi atau meramalkan kemungkinan hasil suatu situasi sulit didefinisikan, tetapi mudah dikenali. Kemampuan meramalkan adalah ciri khas yang memungkinkan pemimpin pelayan bisa memahami pelajaran dari masa lalu, realita masa sekarang dan kemungkinan konsekuensi sebuah keputusan untuk masa depan. Hal ini menanamkan inti permasalahan sampai jauh ke dalam pikiran intuitif.

d. Membangun kekuatan Persuasif

Ciri khas kepemimpinan pelayan lainnya adalah mengandalkan kemampuan meyakinkan orang lain, bukannya wewenang karena kedudukan dalam

membuat keputusan di dalam organisasi. Pemimpin pelayan berusaha meyakinkan orang lain, bukannya memaksakan kepatuhan.

e. Konseptualisasi

Pemimpin pelayan berusaha memelihara kemampuan mereka untuk memiliki impian besar. Kemampuan untuk melihat kepada suatu masalah (atau sebuah organisasi) dari perspektif konseptualisasi berarti bahwa orang harus berpikir melampaui realita dari hari ke hari. Pemimpin pelayan harus mengusahakan keseimbangan yang rumit antara konseptualisasi dan fokus sehari-hari.

f. Kemampuan Menyembuhkan

Belajar menyembuhkan merupakan daya yang kuat untuk perubahan dan integrasi. Salah satu kekuatan besar kepemimpinan pelayan adalah kemampuan untuk menyembuhkan diri sendiri dan orang lain.

g. Kemampuan Melayani

Kemampuan melayani (stewardship) adalah memegang sesuatu dengan kepercayaan orang lain. Kepemimpinan pelayan memiliki komitmen untuk melayani kebutuhan orang lain. Hal ini tentunya menekankan adanya keterbukaan dan kejujuran, bukan pengendalian atau pengawasan.

h. Memiliki Komitmen pada Pertumbuhan Manusia

Pemimpin pelayan sangat berkomitmen terhadap pertumbuhan pribadi, professional dan spiritual setiap individu di dalam organisasi. Dalam praktiknya dengan cara melakukan pengembangan pribadi dan profesional, menaruh perhatian pribadi pada gagasan dan saran karyawan atau anggota, memberikan dorongan kepada keterlibatan pekerja dalam pengambilan keputusan, toleran terhadap kesalahan dan sebagainya.

i. Membangun komunitas/masyarakat di tempat kerja

Membangun komunitas ini mencakup membangun komunitas yang baik antar karyawan, antar pimpinan dan bawahan dan membangun komunitas masyarakat dan pelanggan. Lingkungan kerja yang kondusif secara internal dan eksternal diharapkan akan meningkatkan performa organisasi secara maksimal. Kemampuan pemimpin pelayan dalam menciptakan suasana rasa saling percaya akan membentuk kerja sama yang cerdas dalam suatu tim kerja.



Dokumentasi SMK PGRI 2 Cibinong

Dierendonck, (2011: *pp.* 1228 – 1261), menjelaskan bahwa Kepemimpinan melayani adalah perilaku pemimpin yang mengutamakan pelayanan, yaitu pelayanan yang timbul dari keinginan seseorang untuk melakukan pelayanan kepada orang lain, yang bertujuan agar individu yang dilayani dapat tumbuh berkembang (*grow*), sehat (*health*), mandiri (*autonomous*), dan memiliki jiwa melayani. Indikator kepemimpinan melayani sebagai berikut : 1) Memberdayakan dan mengembangkan (*Empowering and Developing*), 2) Memanusiakan manusia (*Humality*), 3) Mengekspresikan diri sesuai dirinya (*Authenticity*), 4) Mengembangkan *Interpersonal - Acceptance*, 5) Pengarahan (*Providing Direction*), dan (6) *Stewardship* (Ketaatan).

Parris, D.I dan Peachey, J.W (2013 : pp. 377-393), *Servant Leadership* adalah menempatkan mereka/orang yang dipimpin lebih utama atas kepentingan pribadi pemimpin. Adapun indikator kepemimpinan melayani adalah sebagai berikut : 1) *Listening*, 2) *Empathy*, 3) *Healing*, 4) *Awareness*, 5) *Persuasion*, 6) *Conceptualization*, 7) *Foresight*, 8) *Stewardship* 9) *Commitment to the growth of people* dan 10) *Building Community*.

Focht, A dan Ponton, M (2015 : pp. 44 - 60), Kepemimpinan melayani adalah berawal dari keinginan untuk memberikan layanan kepada individu (anak buah) dan selanjutnya berkembang aspirasi untuk mengarahkan individu kepada tujuan-tujuan tertentu. Dengan kata lain adalah perilaku pemimpin yang didasari dengan keinginan untuk melayani, dan didorong oleh upaya untuk mengarahkan individu lain kepada tujuan-tujuan tertentu. Adapun indikator kepemimpinan melayani adalah sebagai berikut : 1) *Value People*, 2) *Humility*, 3) *Listening*, 4) *Trust*, 5) *Caring*, 6) *Integrity*, 7) *Service*, 8) *Empowering*, 9) *Serve other's Needs before Their Own*, 10) *Collaboration: servant leadership is about pursuing a higher purpose for the good of the whole, and because a leadership by definition collaborative process (between*

leaders and followers), 11) *Love, Unconditional Love. This category includes acceptance, acknowledging, appreciation of other, trust and vulnerability*, dan 12) *Learning: Servant Leaders know that they do not know it all so they are willing to learn from all directions in the organization. This include comfort with ambiguity, intellectual energy and curiosity.*

Stone, A.G. et al, (2004 : pp. 349 - 361), mendefinisikan Kemimpinan melayani adalah Pemimpin yang melayani dan memenuhi kebutuhan pihak lain secara optimal dengan mengembangkan sikap individu disekitarnya dengan harapan memiliki sikap yang sama untuk melayani dengan baik. Adapun indikator kepemimpinan melayani adalah sebagai berikut : 1) Visi, 2) Kejujuran, 3) Integritas, 4) Kepercayaan 5) Layanan, dan 6) Gaya

Spears, L.C (2010 : pp 25 – 30), Pemimpin yang melayani (*Servant Leadership*) adalah seorang pemimpin yang mengutamakan pelayanan, dimulai dengan perasaan alami seseorang yang ingin melayani dan untuk mendahulukan pelayanan. Selanjutnya secara sadar, pilihan ini membawa aspirasi dan dorongan dalam memimpin orang lain. Indikator kepemimpinan melayani sebagai berikut : 1) Mendengarkan, 2) Empati, 3)

Penyembuhan, 4) Kesadaran, 5) Persuasi (*Persuasion*), 6) Konseptualisasi, 7) Kejelian, 8) Keterbukaan, 9) Komitmen untuk pertumbuhan, dan 10) Membangun komunitas.

Sendjaya, S. et.al, (2008 : pp. 402 - 424) mendefinisikan *Servant Leadership* adalah pemimpin yang mengutamakan kebutuhan orang lain, aspirasi, dan kepentingan orang lain atas mereka sendiri. *Servant leader* memiliki komitmen untuk melayani orang lain. Adapun indikator kepemimpinan melayani adalah sebagai berikut : 1) Memelihara hubungan, 2) Bertanggung jawab, 3) Moralitas, 4) Kerohanian, dan 5) Menggambarkan pengaruh.



Dokumentasi SMK PGRI 2 Cibinong

Dari berbagai teori diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan melayani adalah Perilaku pemimpin yang berawal dari perasaan dan komitmen untuk melakukan pelayanan secara sadar, mengarahkan individu, mengutamakan kepentingan orang lain, aspirasi, harmonis, dan berkarakter baik untuk membangun kesejahteraan dan kebaikan bersama. Indikator Kepemimpinan Melayani adalah sebagai berikut : 1) Perilaku Kerendahan hati (*Humility*), 2) Perilaku Belas kasih (*Compassion*), 3) Perilaku Akuntabilitas (*Accountability*), 4) Perilaku Integritas (*Integrity*), dan 5) Perilaku Mendengar (*Listening*).



BAB 4

IKLIM

ORGANISASI

Yulinda Setiandingsih, ST, GR.

Iklm organisasi merupakan persepsi seseorang terhadap kualitas lingkungan internal organisasi. Lingkungan internal ini secara relatif dirasakan oleh anggota organisasi kemudian akan mempengaruhi perilaku anggota tersebut. Iklim organisasi yang baik akan tercipta apabila piha-pihak yang terlibat dalam organisasi tesebut saling bersinergi dan bekerja sesuai dengan tupoksi masing- masing. Bila anggota suatu organisasi memiliki persepsi yang baik terhadap kualitas lingkungan (internal) tempat bekerja, tanggung jawab, loyalitas, dan kesungguhan dalam bekerja akan tumbuh dalam diri anggota organisasi tersebut. Kesungguhan dalam bekerja yang diperlihatkan oleh individu akan menumbuhkan keterikatan (*engaged*) individu itu sendiri terhadap organisasi.



Dokumentasi SMK PGRI 2 Cibinong

Semakin baik dan kondisi iklim organisasi semakin baik pula keterikatan seseorang terhadap organisasi. Oleh karena itu, patut diduga terdapat hubungan antara iklim organisasi dengan *engagement* seseorang terhadap organisasi. Scandura (2019) menjelaskan Iklim organisasi adalah tingkat kesepakatan persepsi tentang organisasi dan lingkungan kerja di antara karyawan. Dengan indikator A. Aspek Afektif : 1). Partisipasi, 2). Kehangatan, 3). Penghargaan sosial, dan 4). Kerjasama. B. Aspek Kognitif : 1). Pertumbuhan, 2). Inovasi, dan 3). Penghargaan intrinsik. C. Aspek Instrumental : 1). Hirarki, 2). Struktur, 3). Imbalan ekstrinsik dan 4). Prestasi.

Saleem et al. (2021) menyatakan iklim organisasi didefinisikan sebagai pola peran, atribut, sikap, dan perasaan yang menggambarkan kehidupan di dalam organisasi. Ini terdiri dari beberapa dimensi, yaitu: 1) Gaji, yang mencerminkan besaran upah yang diberikan oleh organisasi untuk menciptakan iklim organisasi yang baik. 2) Kenaikan karir, yang mencakup pengembangan karir bagi individu yang mencapai tujuan organisasi. 3) Kepuasan penghargaan, yang mengacu pada keadaan emosional individu dalam meraih pencapaian mereka dari organisasi. 4) Kebijakan, yaitu keputusan yang dibuat perusahaan untuk menciptakan iklim organisasi yang

kondusif. 5) Kesepakatan, yang merupakan bentuk kesepakatan yang diterima oleh atasan dan bawahan dalam organisasi untuk menjalankan organisasi secara optimal.

Li et al. (2020) mendefinisikan Iklim organisasi sebagai sebuah situasi dan kaitannya dengan pemikiran, perasaan, dan perilaku anggota organisasi. Dengan dimensi; 1) Karakteristik pekerjaan (*job characteristics*): Ini mencakup elemen-elemen seperti jenis tugas, tingkat tanggung jawab, dan tantangan yang ditemui dalam pekerjaan. 2) Karakteristik peran (*role characteristics*): Ini berkaitan dengan peran individu dalam organisasi, seperti ekspektasi peran, tanggung jawab, dan hubungannya dengan peran lain di organisasi. 3) Karakteristik kepemimpinan (*leadership characteristics*): Ini mengacu pada atribut dan perilaku pimpinan dalam organisasi, seperti gaya kepemimpinan, kemampuan komunikasi, dan pengaruh mereka terhadap anggota organisasi. 4) Karakteristik sosial (*social characteristics*): Ini mencakup aspek-aspek sosial dalam organisasi, seperti interaksi antara rekan kerja, norma sosial, dan kualitas hubungan interpersonal. 5) Atribut organisasi (*organizational attributes*): Ini melibatkan aspek-aspek organisasi secara keseluruhan, seperti budaya organisasi, visi misi, dan nilai-

nilai yang dianut oleh organisasi.

Ningsih & Suwandana (2022) dalam penelitiannya disebutkan bahwa Iklim organisasi adalah kualitas lingkungan internal suatu organisasi yang dapat memengaruhi sikap dan perilaku dalam organisasi yang akan menentukan kinerja karyawan, sehingga menjadikan lingkungan internal organisasi berjalan dengan baik. Indikator-indikator iklim organisasi meliputi: 1) Struktur, 2) Tanggung Jawab, 3) Identitas, 4) Penghargaan, 5) Keakraban, dan 6) Konflik.

Pomirleanu et al. (2022) menyatakan Iklim organisasi mengacu pada lingkungan emosional dan perseptual yang dirasakan di dalam suatu organisasi. Terdapat beberapa indikator seperti, 1) nilai, 2) komunikasi, 3) hubungan antarindividu, dan 4) kebijakan perusahaan. Iklim organisasi dapat memengaruhi perilaku karyawan, kepuasan kerja, dan kinerja dalam suatu organisasi. Elizabeth & Reyes (2023) menjelaskan Iklim organisasi merujuk pada kumpulan persepsi keseluruhan yang dimiliki oleh individu terhadap organisasi, yang mencerminkan interaksi antara keduanya. Dengan dimensi; 1) tujuan, 2) motivasi, 3) kepemimpinan, 4) pengendalian, 5) pengambilan keputusan, 6) hubungan interpersonal dan 7) kerjasama.

Achote Caisaguano et al. (2022) mendefinisikan Iklim organisasi sebagai persepsi bahwa anggota organisasi memiliki karakteristik yang mendefinisikan dan membedakannya. Dengan indikator 1). Gaya direksi, 2). Pertumbuhan pribadi, 3). Model manajemen, 4). Tingkat pekerjaan, 5). Hubungan interpersonal, 6). Komunikasi Organisasi dan 7). Citra perusahaan. López (2019) menjelaskan Iklim organisasi sebagai suasana di mana tercermin kemudahan atau kesulitan yang dihadapi seseorang untuk meningkatkan atau menurunkan kinerjanya, atau untuk menemukan titik keseimbangan. Dengan indikator 1) motivasi, 2) persepsi, 3) prestasi, 4) kinerja.

Achote Caisaguano et al. (2022) menyatakan Iklim organisasi merupakan persepsi dan interpretasi karyawan terhadap institusi kerja, yang secara langsung mempengaruhi motivasi dan kepuasan kerja mereka, dan juga kinerja mereka. Dengan dimensi: 1) pemenuhan pribadi, 2) keterlibatan tenaga kerja, 3) pengawasan, 4) komunikasi, 5) motivasi, 6) tanggung jawab, 7) kepemimpinan dan kerja tim, dan 8) pelatihan dan pengembangan pribadi.

Andrade & Briones (2020) menjelaskan Iklim organisasi dipahami sebagai persepsi pekerja mengenai lingkungan kerjanya dan berdasarkan aspek terkait. Dengan dimensi; 1) Pemenuhan pribadi dan realisasi diri, mengacu pada apresiasi pekerja terhadap kemungkinan-kemungkinan yang ditawarkan di perusahaan atau dalam area kerjanya. Ini memungkinkan mereka untuk berkembang secara pribadi dan profesional dalam hubungannya dengan tugas-tugas tertentu dan dengan tujuan mencapai kesuksesan di masa depan. Kemampuan untuk memungkinkan perkembangan pribadi dan profesional merupakan faktor yang penting. 2) Keterlibatan kerja, mengacu pada komitmen yang dimiliki oleh setiap anggota terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi perusahaan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. 3) Prestasi kerja yang luar biasa, yang tercermin dalam kebiasaan baik yang mereka terapkan dalam aktivitas sehari-hari. 4) Pengawasan, sebagai ruang di mana karyawan menilai fungsionalitas dan signifikansi dari supervisi yang diberikan oleh atasan langsung. Ini membentuk dasar pengendalian dalam aktivitas sehari-hari.



Dokumentasi SMK PGRI 2 Cibinong

Vera-Noriega et al. (2023) mendefinisikan Iklim Organisasi sebagai konstruksi psikologis yang merujuk pada persepsi yang dikembangkan oleh individu-individu yang terkait dengan lingkungan kerja mereka. Ini adalah persepsi kolektif tentang organisasi yang berasal dari kelompok kecil dan ditampilkan dengan relatif stabil melalui dinamika sosial-psikologis yang menjadi ciri kelompok. Terdapat indikator-indikator yang membedakan iklim organisasi ini: A. Afektif: 1) Partisipasi. 2) Kerja sama. 3) Keramahan. 4) Penghargaan sosial. B. Kognitif: 1) Pertumbuhan. 2) Inovasi. 3) Otonomi. 4) Penghargaan intrinsik. C. Instrumental: 1) Prestasi. 2) Hirarki. 3) Struktur. 4) Penghargaan ekstrinsik. Dengan demikian, iklim organisasi mencakup persepsi dan dinamika yang melibatkan aspek afektif, kognitif, dan instrumental yang

mencerminkan bagaimana lingkungan kerja dirasakan dan diinterpretasikan oleh individu-individu dalam organisasi.

Chiang-Vega et al. (2021) menjelaskan iklim organisasi adalah cara anggota organisasi melihat dan merasakan elemen-elemen dasar organisasi. Ini mencerminkan norma, nilai, dan sikap budaya organisasi yang dapat memengaruhi perilaku individu, baik secara positif maupun negatif. Dengan indikator 1) *work satisfaction*: ini merujuk pada beragam emosi yang dialami oleh pekerja, sebagai akibat dari pengalaman yang mereka hadapi dalam situasi individu maupun organisasi. Emosi ini akhirnya menghasilkan tingkat kepuasan yang bisa bersifat positif atau negatif, 2) *interpersonal trust*: didefinisikan sebagai keadaan psikologis di mana seseorang bersedia untuk mempercayai dan membentuk harapan positif terhadap niat baik dari individu lain.

De Clercq & Belausteguigoitia (2020) menyatakan Iklim organisasi dipahami sebagai interpretasi yang dilakukan oleh karyawan terhadap pekerjaan dan lingkungan kerja. Terdapat beberapa dimensi yang mencirikan iklim organisasi ini: 1) Manajemen yang suportif. 2) Kejelasan kebijakan. 3) Ekspresi diri. 4) Kontribusi. 5) Pengakuan. 6) Bekerja sebagai tantangan. Dimensi-dimensi ini mencerminkan cara karyawan

mengartikan dan merespons berbagai aspek pekerjaan dan lingkungan kerja dalam organisasi.

Melati et al. (2021) menjelaskan Iklim organisasi adalah seperangkat karakteristik dan fitur unik dalam bentuk kebijakan, suasana internal dalam organisasi, perasaan, kebebasan berbicara, kontribusi anggota organisasi terhadap lingkungan organisasi yang akan memengaruhi perilaku dan kinerja mereka. Indikator-indikator iklim organisasi meliputi: 1) Struktur, yaitu terkait dengan langkah-langkah dan tindakan pihak manajemen yang diberlakukan dalam organisasi, 2) Standar, yaitu terkait dengan standar kerja bagi semua karyawan, 3) Tanggung jawab, yaitu terkait dengan tanggung jawab yang tumbuh dalam karyawan, 4) Pengakuan, yang berkaitan dengan tingkat pengakuan karyawan bahwa mereka diakui dan dihargai, dan 5) Dukungan, yang merujuk pada organisasi memberikan dukungan kepada karyawan dalam menjalankan pekerjaan.



Dokumentasi SMK PGRI 2 Cibinong

Dari paparan teori-teori di atas maka dapat disimpulkan bahwa Iklim Organisasi merupakan kondisi dan suasana lingkungan organisasi yang dipersepsikan oleh anggota organisasi sehingga mempengaruhi sikap dan perilaku kerja anggota organisasi. Dengan indikator iklim organisasi yaitu : 1) Otonomi individu, Mengacu kepada kebebasan yang dimiliki dalam bekerja untuk mengeluarkan seluruh potensi, ide dan kreativitas agar bisa bekerja maksimal tanpa ada ketakutan psikologis akan hukuman. 2) Partisipasi, Mengacu kepada partisipasi karyawan dalam proses penetapan tujuan dan pengambilan keputusan dalam organisasi. 3). Pekerjaan yang menantang, mengacu pada kondisi dimana terdapat kegiatan pekerjaan yang baru dan menantang. 4)

Dukungan pimpinan, mengacu pada Mengacu kepada pola kepemimpinan dalam mengelola dan memperlakukan karyawan. 5) Komunikasi, Mengacu kepada gaya komunikasi antara sesama rekan kerja maupun kepada atasan. 6) Kebijakan Manajemen, Mengacu kepada sistem dan aturan yang membuat tata kelola organisasi yang nyaman bagi karyawan. 7) Integrasi, Mengacu adanya kepercayaan dan saling koordinasi baik kepada atasan maupun kepada sesama guru.



BAB 5

KUALITAS

LAYANAN

Yulinda Setiawaningsih, SE., GR.

Kualitas layanan atau service quality merupakan tingkat keunggulan yang diberikan oleh suatu penyedia layanan kepada konsumen/pelanggan atau penerima layanan. Tujuan kualitas pelayanan adalah untuk memenuhi atau bahkan melampaui harapan pelanggan. Salah satu cara untuk meningkatkan kompetensi pegawai adalah dengan mengikuti pelatihan. Hal ini dilakukan agar pegawai memiliki pengetahuan, ketrampilan dan sikap yang mumpuni untuk mencapai visi organisasi. Agar peserta dapat melakukan transfer knowledge dengan baik dari pelatihan tersebut maka kualitas layanan pelaksanaan pelatihan juga harus baik, sehingga tujuan pembelajaran dapat tercapai. Dengan capaian kualitas layanan pelaksanaan diklat diharapkan dapat meningkatkan peningkatan sumber daya manusia.



Dokumentasi SMK PGRI 2 Cibinong

Kualitas layanan (*Service Quality*) adalah perbandingan antara kualitas yang diterima (*perceived quality*), setelah menerima layanan, dengan kualitas yang diharapkan (*expected quality*), indikator kualitas layanan adalah sebagai berikut: *Reliability*, yaitu konsistensi dalam memberikan layanan, *Responsiveness*, yaitu cepat tanggap dalam memberikan layanan, *Assurance*, yaitu jaminan terhadap kualitas layanan, *Empathy*, yaitu perhatian yang seksama terhadap kebutuhan pelanggan, dan *Tangibles*, sarana, prasarana dan fasilitas layanan yang disediakan (Kotler, 2000:438-440).

Kualitas layanan (*service Quality*) adalah persepsi pelanggan terhadap perbedaan antara layanan yang diterima dibandingkan dengan layanan yang diharapkan. Indikator kualitas layanan adalah sebagai berikut : *Reliability*, yaitu ketepatan dan keajegan dalam pelayanan, *Responsiveness*, yaitu kesediaan dan kecepatan pelayanan, *Assurance*, yaitu kesungguhan, keyakinan diri dan ketrampilan dalam melayani, *Empathy*, yaitu perhatian mendalam terhadap kebutuhan/masalah pelanggan, dan *Tangibles*, yaitu kualitas sarana, prasarana dan fasilitas layanan (Baines, Fill, & Page, 2011 : 503-505).

Kualitas pelayanan adalah sebuah hasil yang harus dicapai dan dilakukan dengan sebuah tindakan. Indikator kualitas layanan adalah sebagai berikut : *Tangible* adalah suatu *service* yang bisa dilihat, bisa dicium dan bisa dirabah, *Reliability* yaitu dimensi yang mengukur kehandalan dari perusahaan dalam memberikan pelayanan kepada pelanggannya, *Responsiveness* adalah harapan pelanggan terhadap kecepatan pelayanan hampir dapat dipastikan akan berubah dengan kecenderungan naik dari waktu ke waktu, *Assurance* yaitu kualitas yang berhubungan dengan kemampuan perusahaan dan perilaku *front-line* staf dalam menanamkan rasa percaya dan keyakinan kepada para pelanggannya, dan *Empathy*, yaitu perhatian terhadap kebutuhan/ keinginan pelanggan (Supranto, 2005:231).

Kualitas pelayanan adalah suatu keadaan dinamis yang berkaitan erat dengan produk, jasa, sumber daya manusia, serta proses dan lingkungan yang setidaknya dapat memenuhi atau malah dapat melebihi kualitas pelayanan yang diharapkan. Indikator kualitas layanan adalah sebagai berikut : Ketepatan waktu pelayanan, termasuk didalamnya waktu untuk menunggu selama

transaksi maupun proses pembayaran, Akurasi pelayanan, yaitu meminimalkan kesalahan dalam pelayanan maupun transaksi, Sopan santun dan keramahan ketika memberikan pelayanan, Kemudahan mendapatkan pelayanan, yaitu seperti tersedianya sumber daya manusia untuk membantu melayani konsumen, dan Kenyaman konsumen, yaitu seperti lokasi, tempat parkir, ruang tunggu yang nyaman, aspek kebersihan, ketersediaan informasi, dan lain sebagainya (Tjiptono, 2005:192)

Menurut Wyckof (2002:59), Kualitas pelayanan adalah sebuah tingkat keunggulan yang diharapkan, serta berkaitan dengan hal itu adalah tindakan pengendalian atas tingkat keunggulan tersebut untuk memenuhi harapan konsumen. Indikator kualitas layanan adalah sebagai berikut : *Tangibles* (berwujud) : kualitas pelayanan berupa sarana fisik perkantoran, komputerisasi administrasi, ruang tunggu, tempat informasi, *Realibility* (kehandalan) : kemampuan dan keandalan untuk menyediakan pelayanan yang terpercaya, *Responsivess* (ketanggapan) : kesanggupan untuk membantu dan menyediakan pelayanan secara cepat dan tepat, serta tanggap terhadap keinginan konsumen, *Assurance* (jaminan) : kemampuan dan keramahan serta sopan santun pegawai dalam meyakinkan kepercayaan

konsumen, dan *Emphaty* (Empati) : sikap tegas tetapi penuh perhatian dari pegawai terhadap konsumen.

Menurut Hardiansyah (2011:40), mendefinisikan Kualitas pelayanan adalah sesuatu yang berhubungan dengan terpenuhinya harapan/kebutuhan pelanggan, dimana pelayanan dikatakan berkualitas apabila dapat menyediakan produk dan jasa (pelayanan) sesuai dengan kebutuhan dan harapan pelanggan. Indikator kualitas layanan adalah sebagai berikut : *Tangibles* (berwujud fisik), terdiri atas fasilitas fisik, peralatan, personil dan komunikasi; *Reliability* (kehandalan), terdiri dari kemampuan unit pelayanan dalam menciptakan pelayanan yang dijanjikan dengan tepat; *Responsiveness* (ketanggapan), kemauan untuk membantu konsumen, bertanggungjawab terhadap kualitas pelayanan yang diberikan; *Competence* (kompeten), terdiri atas tuntutan yang dimilikinya, pengetahuan dan keterampilan yang baik oleh aparatur dalam memberikan pelayanan; *Courtesy* (ramah), sikap atau perilaku ramah, bersahabat, tanggap terhadap keinginan konsumen serta mau melakukan kontak; *Credibility* (dapat dipercaya), sikap jujur dalam setiap upaya untuk menarik kepercayaan masyarakat; *Security* (merasa aman), jasa pelayanan yang diberikan harus bebas dari berbagai bahaya atau resiko; *Access*

(akses), terdapat kemudahan untuk mengadakan kontak dan pendekatan; *Communication* (komunikasi), kemauan pemberi pelayanan untuk mendengarkan suara, keinginan atau aspirasi pelanggan; dan *Understanding the customer* (memahami pelanggan), serta melakukan segala usaha untuk mengetahui kebutuhan pelanggan.

Kualitas Layanan adalah seberapa jauh perbedaan antara harapan dan kenyataan para pelanggan atas layanan yang mereka terima. Indikator kualitas layanan adalah sebagai berikut : Berwujud (*tangible*) merupakan kemampuan suatu perusahaan dalam menunjukkan eksistensinya kepada pihak eksternal, Keandalan (*reliability*) Adalah kemampuan perusahaan untuk memberikan pelayanan sesuai dengan dijanjikan secara akurat dan terpercaya, Ketanggapan (*responsiveness*) yakni suatu kebijakan untuk membantu dan memberikan pelayanan yang cepat (*responsive*) dan tepat kepada pelanggan dengan penyampaian informasi yang jelas, Jaminan dan kepastian (*assurance*) adalah pengetahuan, kesopansantunan dan kemampuan para pegawai perusahaan untuk menumbuhkan rasa percaya para pelanggan kepada perusahaan, dan Empati (*empathy*) memberikan perhatian yang tulus dan bersifat individual atau pribadi yang diberikan kepada para

pelanggan dengan berupaya memahami keinginan konsumen (Rambat & Hamdani, 2016:192).

Menurut Usmara (2003:94), Kualitas pelayanan adalah suatu sikap dari hasil perbandingan pengharapan kualitas jasa konsumen dengan kinerja perusahaan yang dirasakan konsumen. Indikator kualitas layanan adalah sebagai berikut : Bukti fisik yaitu penampilan fisik layanan perusahaan, seperti penampilan fasilitas fisik, peralatan, personel, kebersihan, kerapian dan media komunikasi, Empati yaitu kesediaan karyawan dan pengusaha untuk lebih peduli memberikan perhatian secara pribadi kepada pelanggan, Keandalan yaitu kemampuan perusahaan untuk melaksanakan jasa yang dijanjikan dengan tepat dan terpercaya, Cepat tanggap yaitu daya tanggap perusahaan dalam memberi layanan bagi pelanggan dan memberikan jasa dengan sigap dan cepat dalam melayani menangani transaksi dan penanganan keluhan pelanggan, dan Jaminan yaitu kemampuan perusahaan memberi jaminan pelayanan yang merupakan pengetahuan dan kesopanan karyawan serta kemampuan mereka untuk menimbulkan kepercayaan dan keyakinan.

Kualitas layanan adalah penilaian dari seberapa baik tingkat layanan yang diberikan sesuai dengan

harapan pelanggan. Indikator kualitas layanan adalah sebagai berikut : *Reliability* (keandalan), *Clout* (Pengaruh), *Reputation* (Reputasi), *Awareness* (kesadaran), *Competetiveness* (Daya saing), *Collaboration* (kolaborasi), *Accesbility* (aksesibilitas), *Competance* (kompetensi), dan *Assurance* (jaminan) (Ree, 2009:43-44).



Dokumentasi SMK PGRI 2 Cibinong

Menurut Nagabushanam, M (2013:318) , mendefinisikan Kualitas layanan adalah istilah yang digunakan dalam administrasi bisnis yang menggambarkan pencapaian dalam layanan pada sisi objektif dan sisi subyektif layanan yaitu harapan pelanggan pada layanan yang diterima dengan kemampuan pemberian layanan yang dilakukan pemberi layanan. Indikator kualitas layanan adalah sebagai berikut : *Reliability* (keandalan), *Reputation* (Reputasi), *Awareness* (kesadaran), *Competetiveness* (Daya saing),

Accesbility (aksesibilitas), *Competance* (kompetensi), dan *Assurance* (jaminan).

Menurut Yaslioglu, Özaslan Çalışkan, dan Şap (2013), mendefinisikan Kualitas layanan adalah perbandingan antara layanan yang diharapkan dengan kinerja aktual. Indikator kualitas layanan adalah sebagai berikut : *Reliability* (keandalan), *Awareness* (kesadaran), *Accesbility* (aksesibilitas), dan *Assurance* (jaminan), dan *Tangibles* (Sarana Fisik). Sedangkan Rabaa'i dan Gable (2012:59) [12] , mendefinisikan Kualitas layanan dikembangkan untuk menilai kesenjangan antara harapan pelanggan dengan tingkat kualitas layanan yang diberikan Indikator kualitas layanan adalah sebagai berikut : *Reliability* (keandalan), *Awareness* (kesadaran), *Accesbility* (aksesibilitas), *Assurance* (jaminan), dan *Tangibles* (Sarana Fisik)

Menurut Parasuraman, Z, dan Berry. A (2011), Kualitas pelayanan adalah mutu dari pelayanan yang diberikan kepada pelanggan, baik pelanggan internal maupun pelanggan eksternal berdasarkan standar prosedur pelayanan. Adapun indikator kualitas layanan adalah sebagai berikut: 1) *Reliability*, yaitu konsistensi dalam memberikan layanan, 2) *Responsiveness*, yaitu

cepat-tanggap dalam memberikan layanan, 3) *Assurance*, yaitu jaminan terhadap kualitas layanan, 4) *Empathy*, yaitu perhatian yang seksama terhadap kebutuhan pelanggan, dan 5) *Tangibles*, sarana, prasarana dan fasilitas layanan yang disediakan.

Tjiptono, F dan Chandra, G. (2012, p.4), mendeskripsikan bahwa Kualitas pelayanan adalah sejauhmana pelayanan yang diterima dan yang diharapkan pihak yang dilayani. Adapun indikator kualitas layanan adalah sebagai berikut: 1) *Reliability*, yaitu ketepatan dan keajegan dalam pelayanan, 2) *Responsiveness*, yaitu kesediaan dan kecepatan pelayanan, 3) *Assurance*, yaitu kesungguhan, keyakinan diri dan ketrampilan dalam melayani, 4) *Empathy*, yaitu perhatian mendalam terhadap kebutuhan/masalah pelanggan, dan 5) *Tangibles*, yaitu kualitas sarana, prasarana dan fasilitas layanan.

Fitzsimmons, J. (2011, p.35-36), mendeskripsikan Kualitas layanan adalah ukuran seberapa baik suatu layanan menemui kecocokan dengan harapan pelanggan. Adapun indikator kualitas layanan adalah sebagai berikut: 1) Reliabilitas (*Reliability*), adalah kemampuan untuk memberikan secara tepat dan benar jenis pelayanan yang telah dijanjikan kepada pelanggan, 2) Responsif

(*Responsiveness*), yaitu kesadaran atau keinginan untuk cepat bertindak membantu tamu dan memberikan pelayanan yang tepat waktu, 3) Kepastian/jaminan (*Assurance*), adalah pengetahuan dan kesopan santunan serta kepercayaan diri para pegawai. Dimensi assurance memiliki ciri-ciri : kompetensi untuk memberikan pelayanan, sopan dan memiliki sifat respek terhadap tamu, 4) Empati (*Empathy*), memberikan perhatian individu tamu secara khusus. Dimensi empathy ini memiliki ciri-ciri : kemauan untuk melakukan pendekatan, memberikan perlindungan dan usaha untuk mengerti keinginan, kebutuhan dan perasaan tamu, dan 5) Nyata (*Tangibles*), yaitu sesuatu yang nampak atau yang nyata, yaitu : penampilan para pegawai, dan fasilitas-fasilitas fisik, lainnya seperti peralatan dan perlengkapan yang menunjang pelaksanaan pelayanan

Menurut Alwi, M dan Hermawan, A (2023), Kualitas layanan merupakan suatu bentuk penilaian konsumen terhadap tingkat layanan yang diterima (*perceived service*) dengan tingkat pelayanan yang diharapkan (*expected service*). Kepercayaan masyarakat pengguna jasa pendidikan sangat berhubungan dari kualitas layanan organisasi sekolahnya. Tingkat kepercayaan dibangun melalui hubungan layanan tenaga pendidik dalam hal ini

guru terhadap siswanya. Kualitas layanan guru terkait kepercayaan yang intinya memberikan layanan terbaik kepada siswa, orangtua maupun masyarakat sekitar. Adapun indikator kualitas layanan adalah sebagai berikut:

- 1) *Reliability*, yaitu ketepatan dan keajegan dalam pelayanan,
- 2) *Responsiveness*, yaitu kesediaan dan kecepatan pelayanan,
- 3) *Assurance*, yaitu kesungguhan, keyakinan diri dan ketrampilan dalam melayani,
- 4) *Empathy*, yaitu perhatian mendalam terhadap kebutuhan/masalah pelanggan, dan
- 5) *Tangibles*, yaitu kualitas sarana, prasarana dan fasilitas layanan.



Dokumentasi SMK PGRI 2 Cibinong

Rusnadi, S. Hermawan, A dan Indrati, B, (2024) mendeskripsikan bahwa kualitas layanan merupakan persepsi pelanggan terhadap perbandingan antara pemenuhan kebutuhan dan keinginan, serta ketepatan penyampaian dalam menyeimbangkan harapan pelanggan yang erat kaitannya dengan kualitas produk, pelayanan, dan sumber daya manusia. Indikator Kualitas Pelayanan adalah sebagai berikut: 1) Kemampuan memberikan pelayanan sesuai janji secara akurat dan dapat diandalkan (*Reliability*), 2) Penyampaian informasi yang jelas (*Responsiveness*), 3) Rasa percaya terhadap lembaga (*Assurance*), 4) Berusaha memahami keinginan konsumen (*Empathy*), dan 5) Penampilan dan kemampuan sarana dan prasarana fisik lembaga (*Tangibles*).

Dari paparan teori-teori di atas maka dapat disimpulkan bahwa Kualitas Layanan (*Service Quality*) adalah Persepsi pelanggan terhadap perbandingan antara kualitas yang diterima (*perceived quality*) oleh pelanggan, setelah menerima layanan, dengan kualitas yang diharapkan (*expected quality*). Indikator Kualitas Layanan (*Service Quality*) adalah sebagai berikut : 1) Ketepatan dan keajegan dalam pelayanan (*Reliability*), 2) Kesiediaan dan kecepatan pelayanan (*Responsiveness*), 3) Kesungguhan, keyakinan diri dan ketrampilan dalam

melayani (*Assurance*), 4) Perhatian mendalam terhadap kebutuhan/ masalah pelanggan (*Empathy*), dan 5) Kualitas sarana, prasarana dan fasilitas layanan (*Tangibles*).



BAB 6

DUKUNGAN

ORGANISASI

Ruma Setianingsih, SE., GR.

Dukungan organisasi merupakan persepsi anggota organisasi terhadap bagaimana organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka. Dukungan organisasi dapat berpengaruh positif terhadap kinerja anggota organisasi, sehingga tujuan organisasi dapat dicapai dengan lebih optimal. Anggota organisasi yang merasa didukung di tempat kerja mungkin akan lebih semangat dalam menyelesaikan pekerjaannya, termotivasi untuk terus menunjukkan inovasi, dan berperilaku proaktif.



Dokumentasi SMK PGRI 2 Cibinong

Menurut Robbins & Judge (2016), Dukungan organisasi adalah tingkatan dimana karyawan percaya organisasi menghargai kontribusi dan peduli terhadap kesejahteraan. Indikatornya adalah: 1) Penghargaan yang adil terhadap kontribusi karyawan, 2) Peduli terhadap kesejahteraan mereka, dan 3) Pengawasan yang suportif. Reza Salehzadeh, et al..(2016). Dukungan organisasi didefinisikan sebagai keyakinan karyawan tentang sejauh mana organisasi peduli dengan kesejahteraan dan menghargai kontribusi. Indikator dukungan organisasi: 1) Peduli terhadap kesejahteraan karyawan, 2) Menghargai kerja sama dengan karyawan, dan 3) Adanya penghargaan yang pantas.

Menurut Baran. B., Shanock L.R, Miller L.R. (2016). Dukungan organisasi berfokus pada sejauh mana karyawan percaya organisasi kerja mereka menghargai kontribusi mereka dan peduli tentang kesejahteraan mereka. Indikator dukungan organisasi: 1) Keadilan yang ditunjukkan organisasi, 2) Kelayakan penghargaan dan kondisi kerja yang diberikan oleh organisasi, dan 3) Dukungan pengawas (sejauh pengawas dipandang sebagai agen atau perwakilan yang bertindak atas nama organisasi).

Menurut Colcuitt, JA LePine, J & Wesson. M (2015: p. 82), Dukungan organisasi mencerminkan derajat ke dimana karyawan percaya bahwa organisasi menghargai kontribusi dan kepedulian kesejahteraan mereka. Indikator dukungan organisasi: 1) *Providing adequate* (menyediakan yang memadai), 2) *Rewards* (penghargaan), 3) *Protecting job security* (melindungi keamanan kerja), 4) *Improving work conditions* (meningkatkan kondisi kerja), dan 5) *Minimizing the impact of politic* (meminimalkan dampak politik)

Zagenczck, T.J., Gibney. R., Few. W.T., Scott. K. L. (2016). Perhatian karyawan terhadap perlakuan yang ditawarkan oleh organisasi dalam upaya untuk menentukan sejauh mana kontribusi mereka untuk organisasi dihargai dan organisasi peduli kepada mereka. Indikator dukungan organisasi: 1) Kepedulian terhadap karyawan, 2) Kontribusi karyawan yang dihargai, dan 3) Kecocokan di tempat kerja. Sedangkan George JM dan Jones, R (2017, p.267) , mendefinisikan dukungan organisasi adalah sejauhmana organisasi peduli terhadap kesejahteraan anggotanya, mencoba membantu mereka ketika memiliki masalah dan memperlakukan mereka dengan adil. Indikator dukungan organisasi: 1) Peduli terhadap kesejahteraan karyawan, 2) Membantu ketika

karyawan memiliki masalah, dan 3) Memperlakukan karyawan dengan adil. Chiyem L, dan Nwancu, L (2017), Dukungan organisasi adalah tingkat di mana karyawan percaya organisasi menghargai kontribusi dan kepedulian mereka terhadap kesejahteraan mereka. Indikator dukungan organisasi: 1) Organisasi menghargai kontribusi karyawan, dan 2) Kepedulian organisasi terhadap kesejahteraan karyawan.

Langton, N dan Robbins, S.P (2017, p. 86, 312), Persepsi dukungan organisasi adalah sejauhmana karyawan percaya bahwa pemberi kerja menghargai kontribusi mereka kepada organisasi dan peduli terhadap kesejahteraan karyawan. Indikator dukungan organisasi: Menghargai kontribusi karyawan kepada organisasi, dan Peduli terhadap kesejahteraan karyawan. Kurtessis, J.N., *et.al.* (2016. *Pp.1-31*) Teori dukungan organisasi menyatakan bahwa karyawan membentuk persepsi umum tentang sejauh mana organisasi menghargai kontribusi dan peduli terhadap kesejahteraan mereka. Indikator dukungan organisasi: 1) Kepemimpinan mendukung, 2) Keadilan, 3) Praktik HR, dan 4) Kondisi kerja



Dokumentasi SMK PGRI 2 Cibinong

Pohl, S. et. all (2016 : pp 193-207). Dukungan organisasi adalah keyakinan tentang sejauh mana organisasi menghargai kontribusi pribadi dan kepedulian terhadap kesejahteraan karyawan. Indikator dukungan organisasi: Menghargai kontribusi karyawan dan Kepedulian terhadap kesejahteraan karyawan. Rhoades, L dan Eisenberger, R (2015, p: 698–714) Dukungan organisasi mengacu pada sejauh mana karyawan percaya bahwa organisasi menghargai kontribusi dan peduli terhadap kesejahteraan karyawan. Faktor-faktor dukungan organisasi: 1) *Fairness* (keadilan prosedural), keadilan dalam cara yang digunakan untuk menentukan distribusi sumber daya diantara karyawan, 2) *Supervisor support* (Dukungan atasan), menyangkut pandangan

umum karyawan mengenai sejauh mana pengawas/atasan menghargai kontribusi dan memperhatikan kesejahteraan karyawan, dan 3) *Organizational Rewards and Job Conditions* (Penghargaan Organisasi dan Kondisi Kerja),

Menurut Baran, B. et al. (2016, pp. 123-148) , Dukungan organisasi mengacu pada sejauh mana karyawan percaya organisasi menghargai kontribusi dan peduli tentang kesejahteraan mereka. Faktor-faktor dukungan organisasi adalah : 1) *Fairness* (Keadilan), 2) *Favorableness of organizational rewards and job conditions* (kebaikan imbalan organisasi dan kondisi pekerjaan) yang mencakup aspek kerja seperti pelatihan, otonomi, dan role stressor, 3) *Supervisor support* (Dukungan atasan), 4) *Demographics* (Demografi), dan 5) *Personality characteristics* (Karakteristik kepribadian)

Sedangkan Rusnadi, S. et.al (2023), Dukungan organisasi adalah tingkat keyakinan karyawan terhadap organisasi tempat kerja yang memberikan keadilan, menghargai kontribusi, memperhatikan kesejahteraan, memberikan pengakuan terhadap nilai karyawan, serta memberikan jaminan kondisi kerja kepada karyawan. Indikator Dukungan Organisasi adalah sebagai berikut : 1) Memberikan keadilan (*Fairness*), 2) Dukungan pimpinan (*Supervisor Support*), 3) Penghargaan dari organisasi

(*Organizational Rewards*), dan 4) Kondisi Kerja (*Job Conditions*).

Dari paparan teori-teori di atas maka dapat disimpulkan bahwa Dukungan Organisasi adalah tingkat keyakinan anggota terhadap organisasi tempat bekerja yang memberikan keadilan, menghargai kontribusi, memperhatikan kesejahteraan, memberikan pengakuan atas keberadaan anggota, serta memberikan jaminan kondisi kerja kepada anggota. Indikator Dukungan Organisasi adalah sebagai berikut : 1) Memberikan Keadilan (*Fairness*), 2) Dukungan Pimpinan (*Supervisor Support*), 3) Penghargaan dari Organisasi (*Organizational Rewards*), dan 4) Kondisi Kerja (*Job Conditions*)



BAB 7

STRATEGI DAN CARA PENINGKATAN CITRA SEKOLAH

Yana Setianingsih, SE, GR.

Dalam buku Manajemen Strategik-Pengetahuan yang dikutip oleh Kusumadmo (2013), kata strategi secara etimologis berasal dari kata Strategos dalam bahasa Yunani yang terbentuk dari kata stratos atau tentara dan kata ego atau pemimpin. Dalam *Oxford Learner's Pocket Dictionaries* (2010), *Strategy (noun) : a plan of action designed to achieve a long-term or overall aim*. Jika diartikan ke dalam bahasa Indonesia berarti rencana aksi yang dirancang untuk mencapai jangka panjang atau tujuan secara keseluruhan.



Dokumentasi SMK PGRI 2 Cibinong

Menurut buku Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) tahun 2007, Strategi: (1) ilmu dan seni menggunakan semua sumber daya bangsa-bangsa untuk melaksanakan kebijaksanaan tertentu di perang dan perdamaian; (2) ilmu dan seni memimpin bala tentara

untuk menghadapi musuh dalam perang, untuk mendapatkan kondisi yang menguntungkan; (3) rencana yang cermat mengenai kegiatan untuk mencapai sasaran khusus; (4) tempat yang baik menurut siasat perang.

Berdasarkan beberapa definisi strategi menurut arti bahasa yang digunakan maka dapat disimpulkan. Strategi adalah suatu perencanaan jangka panjang yang disusun untuk menghantarkan pada suatu pencapaian akan tujuan dan sasaran tertentu.

Menurut Jauch dan Glueck (2000) menyatakan bahwa strategi adalah rencana yang disatukan, menyeluruh dan terpadu yang mengaitkan keunggulan perusahaan dengan tantangan lingkungan dan yang dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama perusahaan dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh perusahaan. Menurut Hamel dan Prahalad yang dikutip Rangkuti (2002) "Strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan perusahaan dalam kaitannya dengan tujuan jangka panjang, program tindak lanjut, serta prioritas alokasi sumber daya". Berdasarkan berbagai definisi tentang strategi yang dikemukakan oleh para ahli maka dapat disimpulkan bahwa strategi adalah rumusan perencanaan untuk mencapai tujuan jangka panjang melalui pengintegrasian keunggulan dan alokasi sumber

daya yang ada di organisasi.

Strategi yang dapat dilakukan dalam meningkatkan resiliensi sekolah adalah melalui penguatan kepemimpinan melayani, penguatan iklim organisasi, penguatan kualitas layanan, dan penguatan dukungan organisasi. Adapun cara peningkatan citra sekolah adalah dengan melakukan perbaikan terhadap indikator-indikator yang masih rendah dan mempertahankan atau mengembangkan indikator-indikator yang sudah baik.

A. Penguatan kepemimpinan melayani

Kepemimpinan melayani adalah Perilaku pemimpin yang berawal dari perasaan dan komitmen untuk melakukan pelayanan secara sadar, mengarahkan individu, mengutamakan kepentingan orang lain, aspirasi, harmonis, dan berkarakter baik untuk membangun kesejahteraan dan kebaikan bersama. Cara penguatan kepemimpinan melayani, yakni dengan perbaikan indikator yang masih lemah, yakni: Perilaku Belas kasih (*Compassion*), Perilaku Integritas (*Integrity*), dan Perilaku Kerendahan hati (*Humility*). Mempertahankan atau mengembangkan indikator, yakni: Perilaku Akuntabilitas (*Accountability*) dan Perilaku Mendengar (*Listening*).

B. Penguatan iklim organisasi

Iklim Organisasi merupakan kondisi dan suasana lingkungan organisasi yang dipersepsikan oleh anggota organisasi sehingga mempengaruhi sikap dan perilaku kerja anggota organisasi. Cara penguatan iklim organisasi, yakni dengan perbaikan indikator yang masih lemah, yakni: Pekerjaan yang menantang, Otonomi individu, Integrasi, dan Kebijakan Manajemen. Mempertahankan atau mengembangkan indikator, yakni : Partisipasi, Komunikasi dan Dukungan pimpinan.



Dokumentasi SMK PGRI 2 Cibinong

C. Penguatan kualitas layanan

Kualitas Layanan (*Service Quality*) adalah Persepsi pelanggan terhadap perbandingan antara kualitas yang diterima (*perceived quality*) oleh pelanggan, setelah menerima layanan, dengan kualitas yang diharapkan (*expected quality*). Cara penguatan kualitas layanan, yakni dengan perbaikan indikator yang masih lemah, yakni: Ketepatan dan keajegan dalam pelayanan (*Reliability*) dan Kesungguhan, keyakinan diri dan ketrampilan dalam melayani (*Assurance*). Mempertahankan atau mengembangkan indikator, yakni : Kesiediaan dan kecepatan pelayanan (*Responsiveness*), Perhatian mendalam terhadap kebutuhan/ masalah pelanggan (*Empathy*), dan Kualitas sarana, prasarana dan fasilitas layanan (*Tangibles*).

D. Penguatan dukungan organisasi

Dukungan Organisasi adalah tingkat keyakinan anggota terhadap organisasi tempat bekerja yang memberikan keadilan, menghargai kontribusi, memperhatikan kesejahteraan, memberikan pengakuan atas keberadaan anggota, serta memberikan jaminan kondisi kerja kepada anggota. Cara penguatan dukungan organisasi, yakni dengan perbaikan indikator yang masih lemah, yakni: Memberikan Keadilan (*Fairness*) , dan Kondisi Kerja (*Job Conditions*). Mempertahankan atau mengembangkan indikator, yakni: Dukungan Pimpinan (*Supervisor Support*), dan Penghargaan dari Organisasi (*Organizational Rewards*).



Dokumentasi SMK PGRI 2 Cibinong



PENUTUP

1. Kreativitas adalah kemampuan yang dimiliki oleh individu untuk menciptakan sesuatu yang baru atau kombinasi dari unsur-unsur yang telah ada sebelumnya menjadi suatu karya baru yang dilakukan melalui interaksi dengan lingkungan untuk menciptakan suatu hal seperti ide, langkah, maupun produk sebagai alternatif pemecahan masalah atau persoalan. Kreativitas guru dalam menyesuaikan diri dengan perubahan - perubahan yang terjadi akan memengaruhi kemauan atau inisiatif guru untuk melakukan perubahan dan perbaikan dalam proses pembelajaran sehingga diduga dapat mempengaruhi citra sekolah.
2. Manajemen pengetahuan (*knowledge management*) adalah suatu sistem dan proses yang terformat dan terarah yang dikembangkan dalam suatu organisasi untuk menciptakan, mencari, mengumpulkan, memilih, mengorganisir, mendokumentasikan, menyimpan, memelihara dan menyebarkan informasi dan pengetahuan dalam rangka mendukung kebutuhan masing-masing individu di dalam perusahaan sehingga dapat digunakan dalam pengambilan keputusan yang baik untuk mendukung strategi bisnis. Knowledge management digunakan

dalam pengelolaan pengetahuan organisasi untuk menciptakan nilai dan menghasilkan keunggulan bersaing atau kinerja prima. *Knowledge management* atau manajemen pengetahuan yang tidak optimal diduga dapat mempengaruhi citra sekolah.

3. Iklim organisasi sebagai karakteristik pada suatu organisasi untuk kemudian menjadi pedoman bagi organisasi dengan cara yang membedakannya dengan organisasi lain. Budaya organisasi sendiri berfungsi sebagai norma perilaku serta nilai-nilai yang dipahami dan diterima oleh setiap anggota organisasi dan yang digunakan sebagai dasar tata tertib organisasi. Budaya organisasi yang tidak baik diduga dapat mempengaruhi citra sekolah
4. Dukungan Organisasi adalah keyakinan yang dimiliki oleh anggota organisasi tentang sejauh mana organisasi menilai kontribusi, memberi dukungan, dan peduli dengan kesejahteraan anggota organisasi. Kurangnya dukungan organisasi dengan tidak memberikan rasa keadilan kepada semua dosen, kurang menghargai kontribusi dosen sebagai aset utama perguruan tinggi, kurang peduli terhadap kesejahteraan, kurang memberikan peluang promosi

serta kurang memfasilitasi agar kondisi kerja kondusif dapat berpengaruh terhadap motivasi dan kenyamanan bekerja, sehingga diduga berpengaruh terhadap citra sekolah.

5. Pemberdayaan adalah proses ketika leader berusaha membantu bawahan untuk mendapatkan dan menggunakan power yang dibutuhkan dalam pengambilan keputusan terhadap hal-hal yang memengaruhi kondisi kerja dan keadaan diri bawahan. Pemberdayaan juga merupakan konsep di dalam manajemen sumber daya manusia yang mengacu pada memberikan kekuatan, otoritas, dan tanggung jawab kepada anggota organisasi dalam mengambil keputusan dan mengambil tindakan terkait pekerjaan mereka. pemberdayaan yang tidak optimal, diduga dapat mempengaruhi citra sekolah
6. Perilaku inovatif merupakan perilaku individu yang memiliki tujuan untuk mencapai tahap pengenalan atau berusaha mengenalkan ide-ide, proses, produk atau prosedur yang baru dan berguna di dalam pekerjaan, kelompok atau organisasi. Perilaku inovatif juga dapat dipahami sebagai pembuatan, pengenalan, dan penerapan ide atau gagasan baru dalam pekerjaan, kelompok, atau organisasi untuk

meningkatkan kinerja dari individu, kelompok, atau organisasi tersebut. Perilaku inovatif yang rendah diduga dapat mempengaruhi citra sekolah

7. Kecerdasan adversitas adalah Kemampuan atau kecerdasan seseorang untuk dapat bertahan dalam menghadapi berbagai macam kesulitan-kesulitan dan mampu mengatasi tantangan hidupnya. Orang yang memiliki kecerdasan adversitas yang tinggi ketika mengalami kesulitan dalam satu bidang kehidupan tidak akan mempengaruhi bidang yang lain. Endurance yakni daya tahan, kecepatan, dan ketepatan dalam menyelesaikan masalah. Orang dengan kecerdasan adversitas yang tinggi akan menghadapi kesulitan dalam waktu yang cepat dan lebih efektif. Rendahnya kecerdasan adversitas diduga dapat mempengaruhi citra sekolah.
8. Komunikasi interpersonal atau disebut juga dengan komunikasi antar personal atau komunikasi antar pribadi merupakan komunikasi yang dilakukan oleh individu untuk saling bertukar gagasan ataupun pemikiran kepada individu lainnya. Atau dengan kata lain, komunikasi interpersonal adalah salah satu konteks komunikasi dimana setiap individu mengkomunikasikan perasaan, gagasan, emosi, serta

informasi lainnya secara tatap muka kepada individu lainnya. proses komunikasi antara dua orang atau lebih secara tatap muka, yang memungkinkan komunikator menyampaikan pesan secara langsung, dan komunikan menanggapi pada saat yang bersamaan. Komunikasi interpersonal yang tidak optimal, diduga dapat mempengaruhi citra sekolah.

9. Motivasi berprestasi merupakan suatu dorongan secara psikologis kepada seseorang yang menentukan arah dari perilaku (*direction of behavior*) dalam organisasi, tingkat usaha (*level of effort*) dan tingkat kegigihan atau ketahanan di dalam menghadapi suatu halangan atau masalah (*level of persistence*), penggerak dalam diri seseorang untuk mau berperilaku dan bekerja dengan giat dan baik sesuai dengan tugas dan kewajiban yang telah diberikan kepadanya. Motivasi berprestasi yang rendah, diduga dapat mempengaruhi citra sekolah.
10. Kepemimpinan melayani adalah perilaku pimpinan yang memiliki visi, ide-ide, yang berusaha melakukan perubahan di masa depan, dan mendorong orang lain untuk berbuat dengan cara-cara yang tepat guna mencapai cita-cita organisasi di masa depan yang ingin diwujudkan bersama. Kepemimpinan melayani

yang bagus, diduga dapat mempengaruhi citra sekolah

11. Kualitas Layanan adalah tingkat keunggulan yang diberikan perusahaan kepada pelanggannya. Kualitas layanan yang baik dapat meningkatkan kepuasan pelanggan dan membangun reputasi yang baik. Kualitas layanan yang bagus, diduga dapat mempengaruhi citra sekolah.

Citra merupakan tujuan utama suatu organisasi untuk menjaga, mengembangkan, dan mempertahankan reputasi dan prestasi yang hendak dicapai. Citra tidak dapat diukur secara sistematis, tetapi dapat dirasakan dari hasil penilaian baik sesuai dengan penerimaan dan tanggapan dari publiknya. Citra suatu instansi tidak didapat dengan sendirinya, melainkan harus diupayakan, dipelihara, dan dikelola dengan baik, karena dari upaya itulah, citra positif atau negatif akan meningkat.

Citra merupakan salah satu aset penting bagi organisasi yang selayaknya harus terus menerus dibangun dan dipelihara. Citra yang baik merupakan salah satu alat yang penting, bukan hanya untuk menarik konsumen dalam memilih produk atau jasa, melainkan juga dapat memperbaiki sikap kepuasan pelanggan terhadap

organisasi. Citra senantiasa berhubungan dengan publik atau khalayak luas. Kesan dan pengetahuan mereka mengenai organisasi akan membentuk citra organisasi tersebut.

Citra juga menunjukkan eksistensi sebuah organisasi di mata publik, yaitu menunjukkan pandangan masyarakat terhadap organisasi yang terbentuk dalam jangka waktu yang panjang. Pencitraan yang terbentuk dengan baik akan memberikan dampak yang baik pula demi tercapainya tujuan-tujuan yang ditetapkan individu ataupun organisasi. Dalam hal ini mampu memberikan peluang bagi perusahaan untuk meraih keuntungan dari produk yang dijual karena memiliki citra yang baik, selain itu akan meningkatkan kepercayaan public terhadap organisasi dalam menjalankan bisnis.

Kepercayaan merupakan aset atau modal yang amat mahal bagi setiap organisasi. Rumusan ini sudah tidak bisa ditawar lagi. Sebagus apa pun perusahaan, seprofesional apa pun jalannya pemerintahan, sumber daya manusia (SDM), dan sekuat apa pun modal yang dimiliki, akan tetapi bila kepercayaan publik itu sudah negatif dapat dipastikan organisasi akan terus digerogeti krisis yang akhirnya mati. Oleh karena itu setiap organisasi selalu berusaha membangun citra yang positif di mata

konsumen. Citra positif penting untuk selalu dibentuk dan dipertahankan untuk kelangsungan hidup organisasi.

Pada dasarnya semua organisasi menginginkan citranya bernilai positif atau baik di mata masyarakat atau publik (public), karena ini akan dapat meningkatkan profitabilitas, pertumbuhan dan eksistensinya organisasi itu sendiri. Jika citra (image) organisasi di mata masyarakat atau publik sangat buruk, maka profitabilitas, pertumbuhan organisasi tidak dapat ditingkatkan. Oleh karena itu citra organisasi perlu dibentuk ke arah positif. Pembentukan citra bertujuan untuk mengevaluasi kebijaksanaan dan memperbaiki kesalahpahaman

DAFTAR PUSTAKA

- Rusnadi, S; Sumiati; Hermawan, A, (2023), *Optimal Strategy to Improve the Quality of Vocational Teacher Services through Knowledge Management, Interpersonal Communication, Organizational Support and Job Satisfaction*. International Journal of Social Science And Human Research ISSN (print): 2644-0679, ISSN (online): 2644-0695. DOI: 10.47191/ijsshr/v6-i11-42, Impact factor- 6.686. <https://ijsshr.in/v6i11/42.php> P. 6888 – 6899
- Hermawan, A; Ghozali, AF; Sayuti, MA (2023), *Modeling Strengthening Teacher Creativity*. IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM) DOI. 10.9790/487X-2510044252 e-ISSN:2278-487X, p-ISSN: 2319-7668. Volume 25, Issue 10. Ser. 4 (October. 2023), PP 42-52 www.iosrjournals.org
- Hermawan, A (2025), *Enhancing Quality Of Teacher Services Through Strengthening Knowledge Management, Interpersonal Communication, Organizational Support And Job Satisfaction*, Asian Business Research Journal. Vol. 10, No.1, 11-22, 2025 ISSN: 2576-6759. DOI: <https://doi.org/10.55220/25766759.245>. <https://ecsenet.com/index.php/2576-6759/article/view/245>
- Hermawan, A; Sintesa, N; Wardani, AK (2025), *Improving the Quality of Vocational School Teacher Services through Strengthening Knowledge Management*,

Interpersonal Communication, Organizational Support and Job Satisfaction. American International Journal of Business Management (AIJBM) ISSN- 2379-106X, www.aijbm.com Volume 08, Issue 02 (February- 2025), P. 37-51.

Hermawan, A; Wardani, AK; Satriyo, B; (2025), *Enhancing the Quality of Teacher Services through Strengthening Personality and Organizational Justice.* International Journal of Multidisciplinary Research and Growth Evaluation. ISSN (online): 2582-7138 Vol.6 Issue 01. P.397- 406

Hermawan, A (2025), *Enhancing Quality Of Teacher Services Through Strengthening Knowledge Management, Interpersonal Communication, Organizational Support And Job Satisfaction,* Jurnal Inovasi Pendidikan MH Thamrin. LPPM. Vol. 9 (1) Maret 2025 p-ISSN: 2549-3310 e-ISSN: 2623-2901 DOI: <https://doi.org/10.37012/jipmht.v9i1.2460> P.1-18

Siregar, UR; Hermawan, A (2024), *Strategies to Improve Teacher Engagement through strengthening Self-Efficacy, Interpersonal Communication, Organizational Culture and Job Satisfaction,* Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences (RJOAS) ISSN 2226-1184 http://rjoas.com/issue-2024-12/article_05.pdf. P. 38-50.

Hermawan, A, (2024), *Improving quality of Teacher Services through Strengthening Knowledge Management, Interpersonal Communication, Organizational Support and Job Satisfaction.* International Journal of Social Science and

Economics Invention (IJSSEI) ISSN: 2455-6289 Vol.
10 No. 04 (2024) | 2024-12-25
<https://doi.org/10.23958/ijsssei/vol10-i04/374>. P.
43-54

Hanum, U; Hermawan, A, (2024), *Optimizing Teacher Engagement: The Role of Self-Efficacy, Interpersonal Communication, Organizational Culture, and Job Satisfaction Using Path and SITOREM Analysis*, Bulletin of Social Studies and Community Development. 3 (1), 2024, 19-33.
<https://imrecsjournal.com/journals/index.php/bsscd>

Wardani, AK; Hermawan, A; Setyaningsih, S, (2024), *Optimization of improving teacher organizational citizenship behavior (OCB) through strengthening transformational leadership and self-efficacy*, International Journal of Multidisciplinary Research and Growth Evaluation (IJMRGE) ISSN (online): 2582-7138 DOI:
<https://doi.org/10.54660/IJMRGE.2024.5.6>.
P.1348-1355.

Siregar, UR; Hermawan, A, (2024), *Strategies to Improve Teachers' Organizational Citizenship Behavior Through Strengthening Transformational Leadership and Self-Efficacy*. International Journal of Business and Applied Social Science (IJBASS) E-ISSN: 2469-6501 VOL: 10, ISSUE: 11 November/2024 DOI:
<http://dx.doi.org/10.33642/ijbass.v10n11p4> P.35-43

Hermawan, A; Wardani, AK, (2024), *Strategy to Improve Organizational Image Throughing Personality*,

Servant Leadership, Organizational Culture and Service Quality. PPSDP International Journal of Education Volume 3 (2) (Special Issue) 22 October 2024, 718-730 2nd PPSDP International Conference on Educational Sciences (IConEds 2024) E-ISSN 2829-5196, P-ISSN 2830-3229. <https://ejournal.ppsdp.org/index.php/pijed/issue/view/13>

Wardani, AK; Hermawan, A, (2024), *Strategy to Improve the Quality of Teacher Services through Strengthening Personality and Organizational Justice*. International Research Journal of Economics and Management Studies (IRJEMS). Eternal Scientific Publications ISSN: 2583 – 5238 / Volume 3 Issue 11 November 2024 / Pg. No: 143-153 Paper Id: IRJEMS-V3I11P114, Doi: 10.56472/25835238/IRJEMS-V3I11P114

Hermawan, A; Wardani, AK; Susilowati, E; Hanum, U, (2024), *Strategies for Optimizing Teacher Service Quality through Strengthening Knowledge Management, Interpersonal Communication, Organizational Support, and Job Satisfaction*. Pedagogy Review. 3 (1), 2024, 01-19. DOI: <http://dx.doi.org/10.61436/pedrev> <https://imrecsjournal.com/journals/index.php/pedrev>

Hermawan, A, (2024), *A Combined Path-SITOREM Analysis to Investigate Effective Islamic Instructional Strategies through Transformational Leaderships, Motivation, and Cooperative Learning Method*. Research in Education, Technology, and

- Multiculture. 3 (1), 2024, 01-17
DOI: <http://dx.doi.org/10.61436/rietm>
<https://imrecsjournal.com/journals/index.php/rietm>
- Hermawan, A., Setyaningsih, S., & Hardhienata, S. (2021). *Exploratory Sequential Analysis Of Servant Leadership Reviewing From Adversity Intelligence, Proactive Personality, Team Work, Organizational Commitment And Work Motivation*. Journal of Positive Psychology and Wellbeing, 5(4),969–986. Scopus Q2. ISSN 2587-0130. <https://journalppw.com/index.php/jppw/article/view/477>
- Hermawan, A., Setyaningsih, S., & Hardhienata, S. (2022). *Servant Leadership Strengthening Modeling*, IJMIE: international Journal of Management, Innovation and Education, Vol. 1 No.1 April 2022 Page 42-50 e_ISSN : 2829-5005. <https://journal.unpak.ac.id/index.php/IJMIE>
- Hermawan, A., Muhammadi, AM., Indrati, B.(2023) *Modeling and Optimization of Service Investigation Services: Empirical Study Using POP-SDM Approach at Head of Private Smk School in Bogor District, Indonesia*, International Journal of Business and Social Science Research 4 (9), 15-28 Vol: 4, Issue: 9 September/2023. DOI: <http://dx.doi.org/10.47742/ijbssr.v4n9p2>
- Hermawan, A., Ghozali, AF., Sayuti, MA. (2023) *Optimization for Increasing Teacher Performance through Strengthening Teamwork, Interpersonal Communication, Adversity Intelligence, and Work Motivation*. International Journal of Scientific

- Research and Management (IJSRM). Vol.11 Issue 10 Pages 5239-5248. ISSN (e): 2321-3418 DOI: 10.18535/ijssrm/v11i10.em06. <https://ijssrm.net>
- Radnawati, D., Hermawan, A (2023). *The Optimal Solution for Strengthening the Quality of Teacher Services Through Personality Development and Organizational Justice*. D Radnawati, A Hermawan . International Journal of Social Science Research and Review 6 (12), 161-173 ISSN 2700-2497 <http://dx.doi.org/10.47814/ijssrr.v6i12.1749>
- Hermawan, A., Sunaryo, W., Hardhienata, S, (2022) *Optimal Solution For OCB Improvement Through Strengthening Of Servant Leadership, Creativity, And Empowerment*. IJMIE: international Journal of Management, Innovation and education, Vol. 1 No.1 Page 17-30 e_ISSN : 2829-5005. <https://journal.unpak.ac.id/index.php/ijmie>
- Siregar, UR., Hermawan, A,. (2024) *Optimization to Increase Work Productivity Through Strengthening rganizational Culture, Interpersonal Communication, Task Interdependence, Job Satisfaction And Work Motivation*, Quest Journals Journal of Research in Business and Management 12 (2024), 59-76 ISSN(Online):2347-3002 www.questjournals.org
- Edowai, Y., Hermawan, A., Hardhienata, S. (2024) *Optimization of Increasing Teacher Engagement through Strengthening Self-Efficacy, Interpersonal Communication, Organizational Culture and Job Satisfaction*, Indonesian Journal of Education and Mathematical Science 5 (2), 94-106. ISSN: 2721-3838, DOI: 10.30596/ijems.v5i2.19029.

<https://jurnal.umsu.ac.id/index.php/IJEMS>

Siregar, UR., Hermawan, A,. (2024) *Strategies and Ways to Improve Organizational Culture through Strengthening Management Knowledge, Pedagogical Competence, Work Ethic, Organizational Commitment and Work Motivation*. International Journal of Multidisciplinary Research and Analysis (IJMRA) ISSN(print): 2643-9840, ISSN(online): 2643-9875. DOI: 10.47191/ijmra/v7-i02-38. www.ijmra.in

Rusnadi, S,. Sumiati, Hermawan, A. (2023) *Optimal Strategy to Improve the Quality of Vocational Teacher Services through Knowledge Management, Interpersonal Communication, Organizational Support and Job Satisfaction*. International Journal of Social Science And Human Research 6 (2023), 6888 – 6899, DOI: 10.47191/ijsshr/v6-i11-42, Impact factor- 6.686. www.ijsshr.in

Koro, B., Hermawan, A., Hardhienata, S. (2023) *Organizational culture through the development of management knowledge, pedagogical competence, work ethics, organizational commitment and work motivation*, International Journal of Management, Innovation, and Education. Vol.2 No. 1 April 2023. Page 123-138. ISSN:2829-5005. <https://journal.unpak.ac.id/index.php/IJMIE>

Siregar, UR., Hermawan, A. (2023) *Optimization for Reducing Work Stress through Strengthening Adversity Intelligence, Interpersonal Communication, Tasks Interdependence and Service Quality*, International journal of

multidisciplinary research and analysis. ISSN(print): 2643-9840, ISSN(online): 2643-9875 Volume 07 Issue 02 February 2024. DOI: 10.47191/ijmra/v7-i02-38, Impact Factor: 8.22 Page No. 716-732. www.ijmra.in

Hermawan, A., Indrati, B., Rohmah, MS. (2023) *Optimizing organizational citizenship behavior (OCB) of vocational high school teachers through strengthening knowledge management, adversity intelligence, self-efficacy, organizational culture and work motivation*, International Journal of Education, Business and Economics Research. (IJEBER). ISSN: 2583-3006 Vol. 3, Issue.6, Nov – Dec 2023, pp. 40-64. <https://ijeber.com>
<https://doi.org/10.59822/IJEBER.2023.3605>

Hermawan, A., Susanti, E. (2022) *Optimization of Improving Organizational Citizenship Behaviour (OCB) through Personality Strengthening, Interpersonal Communication, and Organizational Justice*, Indonesian Journal of Education and Mathematical Science, 2022 Vol. 3, No. 3, pp. 118–125 ISSN(e): 2715-985x DOI : <http://dx.doi.org/10.30596%2Fijems.v3i3.12105>.
<https://jurnal.umsu.ac.id/index.php/IJEMS>

Hermawan, A., Indrati, B., Susanti, E (2023) *Optimal Solutions to Improve Teachers' Organizational Citizenship Behavior (OCB) by Strengthening Personality, Interpersonal Communication and Organizational Justice*, Indonesian Journal of Education and Mathematical Science, 2023. Vol. 4, No. 3, September 2023, pp. 159-69. ISSN: 2721-

- 3838, DOI: 10.30596/ijems.v4i3.16840
<https://jurnal.umsu.ac.id/index.php/IJEMS>
- Hermawan, A., Indrati, B., Susanti, E (2023) *Teacher Performance Improvement Optimization through Teamwork Strengthening, Interpersonal Communication, Adversity Quotient and Work Motivation*, Indonesian Journal of Education and Mathematical Science, 2023. Vol. 4, No. 1, pp. 18-26. ISSN(e): 2715-985x. DOI : <http://dx.doi.org/10.30596%2Fijems.v4i1.13305>
<https://jurnal.umsu.ac.id/index.php/IJEMS>
- Hermawan, A., Sunaryo, W., & Hardhienata, S. (2023). *Optimal Solution for OCB Improvement Through Strengthening of Servant Leadership, Creativity, and Empowerment*. Aptisi Transactions on Technopreneurship (ATT), 5(1Sp), 11–25. DOI: <https://doi.org/10.34306/att.v5i1Sp.307>
- Hermawan, A., Susanti, E. (2023) *Pemodelan dan Optimasi Penguatan Kepemimpinan Melayani*, Jurnal Penelitian, Pendidikan dan Pengajaran: JPPP, 2023. Vol. 4 No. 3, November 2023, pp. 232-250 ISSN: 2721-7795. DOI:10.30596/jppp.v4i3.16828.
<https://jurnal.umsu.ac.id/index.php/JPPG>
- Hermawan, A., Setyaningsih, S., Hardhienata, S. (2022) *Pemodelan Penguatan Kepemimpinan Melayani Kepala Sekolah*, Jurnal Pendidikan Tambusai, ISSN: 2614-6754 (print) ISSN: 2614-3097(online) Volume 6 Nomor 1 Tahun 2022 Halaman 1008-1016
<https://doi.org/10.31004/jptam.v6i1.3050>.
<https://jptam.org/index.php/jptam>

Rusnadi, S., Hermawan, A.(2023) *Strategi Optimal Peningkatan Kualitas Layanan Guru Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Melalui Penguatan Knowledge Management, Komunikasi Interpersonal, Dukungan Organisasi dan Kepuasan Kerja*, Jurnal Syntax Admiration, 2023. Volume 4, No. 11, November 2023. p-ISSN 2722-7782 e-ISSN 2722-5356 DOI: <https://doi.org/10.46799/jsa.v4i11.778>
<https://www.jurnalsyntaxadmiration.com/index.php/jurnal>

Hermawan, A., Indrati, B., Rohmah, MS. (2023) *Optimasi Organizational Citizenship Behaviour (OCB) Guru Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Melalui Penguatan Knowledge Management, Kecerdasan Adversitas, Efikasi Diri, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja*, Jurnal Syntax Admiration, 2023. Volume 4, No. 11, November 2023 p-ISSN 2722-7782 | e-ISSN 2722-5356 DOI : <https://doi.org/10.46799/jsa.v4i11.777>
<https://www.jurnalsyntaxadmiration.com/index.php/jurnal>

Hermawan, A., Indrati, B., Susanti, E (2024) *Improving The Quality Of Mathematics Learning Through Strengthening Pedagogical Competencies, Effectiveness Of Project Based Learning, Creativity And Achievement Motivation*, Education Journal of Indonesia, 2024. Vol 5 Nomor 1 May 2024, hal: 09-23. ISSN: 2774-4949
<https://doi.org/10.30596/eji.v5i1.4104>
<https://publication.umsu.ac.id/index.php/ej>

- Hermawan, A., et. all (2024) *Pemberdayaan Masyarakat Melalui Pelatihan Olahan Makanan di Kelurahan Abadijaya Kecamatan Sukmajaya Kota Depok*, IHSAN: JURNAL PENGABDIAN MASYARAKAT, 2024. Vol 6 (1)
<https://jurnal.umsu.ac.id/index.php/IHSAN>
- Hermawan, A., et. all (2024) *Pemberdayaan Masyarakat Melalui Revitalisasi Kegiatan Kemasyarakatan di Kelurahan Abadijaya Kecamatan Sukmajaya Kota Depok*, Jurnal Penelitian, Pendidikan dan Pengajaran: JPPP, 2024. Vol. 5 No. 1, April 2024, pp. 68-77. ISSN: 2721-7795. DOI: 10.30596/jppp.v5i1.18449
<https://jurnal.umsu.ac.id/index.php/JPPG>
- Hermawan, A., et. all (2023) *Strategi dan Cara Peningkatan Kualitas Pembelajaran Mata Pelajaran Matematika*, Syntax Idea, 2023. p-ISSN: 2723-4339 e-ISSN: 2548-1398. Vol. 5, No. 10, Oktober 2023.
<https://doi.org/10.46799/syntax-idea.v5i10.3011>.
<https://jurnal.syntax-idea.co.id/index.php/syntax-idea>
- Hermawan, A., at. all (2023) *Pemberdayaan Masyarakat Melalui Pelatihan Olahan Makanan di Kelurahan Abadijaya Kecamatan Sukmajaya Kota Depok*, Syntax Idea, 2023. p-ISSN: 2723-4339 e-ISSN: 2548-1398. Vol. 5, No. 10, Oktober 2023.
<https://doi.org/10.46799/syntax-idea.v5i10.2890>
<https://jurnal.syntax-idea.co.id/index.php/syntax-idea>

- Hermawan, A., et. all (2023) *Pemberdayaan Masyarakat Melalui Revitalisasi Kegiatan Kemasyarakatan di Kelurahan Abadijaya Kecamatan Sukmajaya Kota Depok*, Syntax Idea, 2023 p-ISSN: 2723-4339 e-ISSN: 2548-1398. Vol. 5, No. 10, Oktober 2023. <https://doi.org/10.46799/syntax-idea.v5i10.2890>
<https://jurnal.syntax-idea.co.id/index.php/syntax-idea>
- Hermawan, A., Muhammadi, AM., Gozali, AF (2023) *Optimasi Peningkatan Engagement Guru Melalui Penguatan Efikasi Diri, Komunikasi Interpersonal, Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja*, Jurnal Syntax Admiration, 2023. Volume 4, No. 10 Oktober 2023 p-ISSN 2722-7782 | e-ISSN 2722-5356 DOI: 10.46799/jsa.v4i10.943.
<https://jurnalsyntaxadmiration.com/index.php/jurna>
|
- Hermawan, A., Elsaudi, F., Alwi, M. (2023) *Optimasi Peningkatan Efektivitas Pembelajaran Pendidikan Agama Islam*, Jurnal Syntax Idea, 2023. p-ISSN: 2723-4339 e-ISSN: 2548-1398 Vol. 5, No. 9, September 2023
DOI: <https://doi.org/10.46799/syntax-idea.v5i9.3010>
<https://jurnal.syntax-idea.co.id/index.php/syntax-idea>
- Hermawan, A., Gozali, AF., Muhammadi, AM. (2023) *Optimasi Penguatan Komitmen Profesi Guru Melalui Pengembangan Kecerdasan Adversitas, Komunikasi Interpersonal, Interdependensi Tugas dan Kepuasan Kerja*, Jurnal Syntax Admiration, 2023.

Volume 4, No. 9 September 2023. p-ISSN 2722-7782 | e-ISSN 2722-5356. DOI: 10.46799/jsa.v4i9.944.

<https://www.jurnalsyntaxadmiration.com/index.php/jurnal>

Alwi, M., Hermawan, A. (2023) *Optimasi Penguatan Kualitas Layanan Guru Melalui Pengembangan Kepribadian dan Keadilan Organisasi*, Jurnal Syntax Admiration, 2023. Volume 4, No. 7 Juli 2023 . p-ISSN 2722-7782 e-ISSN 2722-5356. DOI: 10.46799/jsa.v4i7.914

<https://jurnalsyntaxadmiration.com/index.php/jurnal>

Subandi, Hermawan, A. (2023) *Strategi dan Cara Menurunkan Stres Kerja Melalui Penguatan Kecerdasan Adversitas, Komunikasi Interpersonal, Interdependensi Tugas dan Kualitas Layanan*, Jurnal Syntax Admiration, 2023 Volume 4, No. 7 Juli 2023 p-ISSN 2722-7782 e-ISSN 2722-5356 DOI: 10.46799/jsa.v4i7.915

<https://www.jurnalsyntaxadmiration.com/index.php/jurnal>

Hermawan, A., Setyaningsih, S., Hardhienata, S. (2022). *Modeling and of Strengthening Servant Leadership*, Edunity Kajian Ilmu Sosial dan Pendidikan 1 (03) November, 2022 p- ISSN 2963-3648- e-ISSN 2964-8653

DOI: <https://doi.org/10.57096/edunity.v1i03.12>.
<https://edunity.publikasikupublisher.com/index.php/Edunity>

Hermawan, A., et. all (2021) *Prosiding Seminar Nasional Pendidikan*. Archives. Vol 1 No 1 (2021): semnas MP 2021. Universitas Pakuan Press P-ISSN : 28278003 hal : 1-391.

https://scholar.google.com/citations?view_op=view_citation&hl=id&user=ySyG10cAAAAJ&pagesize=80&authuser=1&citation_for_view=ySyG10cAAAAJ:_FxGoFyzp5QC

Hermawan, A. (2022) *Peningkatan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Guru*. Penerbit : Bukit Mas Mulia ISBN : 978-623-5812-12-0 HAKI : 000301002.

https://scholar.google.com/citations?view_op=view_citation&hl=id&user=ySyG10cAAAAJ&pagesize=80&authuser=1&citation_for_view=ySyG10cAAAAJ:eQOLeE2rZwMC

Hermawan, A (2023) *Model Kepemimpinan Melayani Kepala Sekolah*. Penerbit Deepublish Anggota IKAPI (076/DIY/2012) HAKI : 000301002.

https://scholar.google.com/citations?view_op=view_citation&hl=id&user=ySyG10cAAAAJ&pagesize=80&authuser=1&citation_for_view=ySyG10cAAAAJ:WF5omc3nYNoC

Hermawan, A (2023) *Penguatan Kepemimpinan Melayani Kepala Sekolah*. Penerbit : Bukit Mas Mulia Offset ISBN : 978-623-5812-08-3, HAKI : 000281310,

https://scholar.google.com/citations?view_op=view_citation&hl=id&user=ySyG10cAAAAJ&pagesize=80&authuser=1&citation_for_view=ySyG10cAAAAJ:Tyk-4Ss8FVUC

PROFIL PENULIS

Dr. Andi Hermawan, S.E, Ak, S.Si, M.Pd.

Penulis lahir di Malang pada tanggal 29 April 1977 sebagai anak pertama dari tiga bersaudara. Menikah dengan Amalia Feryanti Salasa dan dikaruniai satu orang anak : Azizah Luckyana Mawadda. Menamatkan pendidikan



SMA Negeri 1 Dampit Kabupaten Malang tahun 1995, Sarjana Akuntansi FE Universitas Gajahyana Malang pada tahun 1999, Sarjana Matematika FMIPA Universitas Timbul Nusantara – IBEK Jakarta pada tahun 2014, menyelesaikan Pendidikan Magister Program Studi Administrasi Pendidikan di Sekolah Pascasarjana Univeritas Pakuan Bogor tahun 2019, dan lulus Doktor Program Studi Manajemen Pendidikan Sekolah Pascasarjana Univeritas Pakuan Bogor pada tahun 2022. Saat ini bekerja sebagai Guru pada SMK PGRI 2 Cibinong Kabupaten Bogor dan Dosen NIDK pada Program Doktor (S3) Sekolah Pascasarjana Universitas Pakuan Bogor.

SURAT PENCATATAN CIPTAAN

Dalam rangka perlindungan ciptaan di bidang ilmu pengetahuan, seni dan sastra berdasarkan Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2014 tentang Hak Cipta, dengan ini menerangkan:

Nomor dan tanggal permohonan : EC002025037074, 9 April 2025

Pencipta

Nama : **Dr. Andi Hermawan, M.Pd**

Alamat : LINGKUNGAN 02 CITATAH DALAM, RT/001/ RW/005, KEL : CIRIUNG, KEC.CIBINONG, Cibinong, Kab. Bogor, Jawa Barat, 16918

Kewarganegaraan : Indonesia

Pemegang Hak Cipta

Nama : **Dr. Andi Hermawan, M.Pd**

Alamat : LINGKUNGAN 02 CITATAH DALAM, RT/001/ RW/005, KEL : CIRIUNG, KEC.CIBINONG, Cibinong, Kab. Bogor, Jawa Barat, 16918

Kewarganegaraan : Indonesia

Jenis Ciptaan : **Buku**

Judul Ciptaan : **Penguatan Citra Sekolah Swasta di Era Revolusi Industri 4.0 dan Society 5.0**

Tanggal dan tempat diumumkan untuk pertama kali di wilayah Indonesia atau di luar wilayah Indonesia : 24 Maret 2025, di Kab. Bogor

Jangka waktu perlindungan : Berlaku selama hidup Pencipta dan terus berlangsung selama 70 (tujuh puluh) tahun setelah Pencipta meninggal dunia, terhitung mulai tanggal 1 Januari tahun berikutnya.

Nomor Pencatatan : 000877335

adalah benar berdasarkan keterangan yang diberikan oleh Pemohon.

Surat Pencatatan Hak Cipta atau produk Hak terkait ini sesuai dengan Pasal 72 Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2014 tentang Hak Cipta.



a.n. MENTERI HUKUM
DIREKTUR JENDERAL KEKAYAAN INTELEKTUAL
u.b
Direktur Hak Cipta dan Desain Industri

Agung Damarsasongko,SH.,MH.
NIP. 196912261994031001

Certificate

OF APPRECIATION

No : 183/RIZMEDIAPUSTAKA/SP/ III /2025

DIBERIKAN KEPADA

Dr. Andi Hermawan, S.E, Ak, S.Si, M.Pd.

PENULIS BUKU

Penguatan Citra Sekolah Swasta di Era Revolusi Industri

4.0 dan Society 5.0

TERBIT MARET 2025

DIREKTUR



RISNAWATI



IKAPI
IKATAN PENERBIT INDONESIA

035/SSL/2022

ISBN 978-634-7107-13-8



9

786347

107138

Certificate

OF APPRECIATION

No :184 RIZMEDIAPUSTAKA/S.E/ III /2025

DIBERIKAN KEPADA

Rahmad Pribadi, S.Kom., Gr.

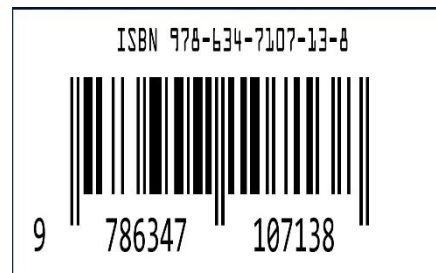
EDITOR BUKU

Penguatan Citra Sekolah Swasta di Era Revolusi Industri
4.0 dan Society 5.0



IKAPI
IKATAN PENERBIT INDONESIA
035/SSL/2022

TERBIT MARET 2025



DIREKTUR



RISNAWATI

Certificate

OF APPRECIATION

No :184 RIZMEDIAPUSTAKA/S.E/ III /2025

DIBERIKAN KEPADA

Yunia Setianingsih, SE., Gr.

EDITOR BUKU

Penguatan Citra Sekolah Swasta di Era Revolusi Industri
4.0 dan Society 5.0



IKAPI
IKATAN PENERBIT INDONESIA
035/SSL/2022

TERBIT MARET 2025



DIREKTUR



RISNAWATI

Citra sekolah dalam pendidikan adalah gambaran keseluruhan yang terbentuk dari berbagai elemen yang ada di lingkungan pendidikan. Hal ini mencakup reputasi, nilai-nilai, budaya, dan pengalaman oleh para siswa, guru, dan orang tua. Banyak hal yang dapat dilakukan agar perguruan tinggi mempunyai citra yang kuat, yakni sekolah harus meningkatkan citra positif. Dalam membangun citra positif organisasi bukanlah hal yang mudah, membutuhkan suatu proses yang panjang dalam membentuk citra. Citra positif merupakan tujuan semua organisasi. Demikian juga pada organisasi publik seperti sekolah swasta. Sekolah swasta juga memerlukan citra positif agar dapat terus diterima oleh masyarakat, untuk mencapai citra sekolah tersebut akan dibahas dalam buku ini yang dituang dalam 7 BAB.

Tentang Penulis



Dr. Andi Hermawan, S.E, Ak, S.Si, M.Pd.

Penulis lahir di Malang pada tanggal 29 April 1977 sebagai anak pertama dari tiga bersaudara. Menikah dengan Amalia Feryanti Salasa dan dikaruniai satu orang anak : Azizah Luckyana Mawadda. Menamatkan pendidikan SMA Negeri 1 Dampit Kabupaten Malang tahun 1995, Sarjana Akuntansi FE Universitas Gajayana Malang pada tahun 1999, Sarjana Matematika FMIPA Universitas Timbul Nusantara – IBK Jakarta pada tahun 2014, menyelesaikan Pendidikan Magister Program Studi Administrasi Pendidikan di Sekolah Pascasarjana Universitas Pakuan Bogor tahun 2019, dan lulus Doktor Program Studi Manajemen Pendidikan Sekolah Pascasarjana Universitas Pakuan Bogor pada tahun 2022. Saat ini bekerja sebagai Guru pada SMK PGRI 2 Cibinong Kabupaten Bogor dan Dosen NIDK pada Program Doktor (S3) Sekolah Pascasarjana Universitas Pakuan Bogor.



PENERBIT

CV RIZMEDIA PUSTAKA INDONESIA

Jl. Afandi/Griya Astra Blok C. No.18

(Yogyakarta/Makassar)

Telp/Wa:085242065812

Email: rizmediapustaka@gmail.com

Website: rizmediapustakaindonesia.com



035/SSL/2022