

BAB V

SIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN

A. Simpulan

Berdasarkan hasil analisis data, temuan dan pembahasan penelitian maka dapat diambil beberapa simpulan sebagai berikut:

1. Budaya organisasi berpengaruh langsung positif terhadap motivasi kerja kepala SMP di Kabupaten Deli Serdang. Hal ini berarti, jika budaya organisasi yang dianut oleh kepala sekolah semakin kuat, maka motivasi kerjanya akan semakin tinggi.
2. Kemampuan intelektual berpengaruh langsung positif terhadap motivasi kerja kepala SMP di Kabupaten Deli Serdang. Hal ini berarti, jika kemampuan intelektual yang dimiliki kepala sekolah semakin baik, maka motivasi kerjanya akan semakin tinggi.
3. Budaya organisasi berpengaruh langsung positif terhadap kinerja kepala SMP di Kabupaten Deli Serdang. Hal ini berarti, jika budaya organisasi yang dianut oleh kepala sekolah semakin kuat, maka kinerjanya akan semakin baik.
4. Kemampuan intelektual berpengaruh langsung positif terhadap kinerja kepala SMP di Kabupaten Deli Serdang. Hal ini berarti, jika kemampuan intelektual yang dimiliki kepala sekolah semakin baik, maka kinerjanya akan semakin baik.

5. Motivasi kerja berpengaruh langsung positif terhadap kinerja kepala SMP di Kabupaten Deli Serdang. Hal ini berarti, jika motivasi kerja kepala sekolah semakin tinggi, maka kinerjanya akan semakin baik.

B. Implikasi

Terujinya hipotesis dalam penelitian ini menunjukkan budaya organisasi, kemampuan intelektual dan motivasi kerja dapat meningkatkan kinerja kepala sekolah. Berdasarkan hal tersebut maka implikasi dari yang dapat diberikan berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan penelitian diantaranya.

1. Upaya Meningkatkan Motivasi Kerja Guru Melalui Peningkatan Budaya Organisasi

Dengan diterimanya hipotesis pertama yakni budaya organisasi berpengaruh langsung positif terhadap motivasi kerja kepala sekolah, maka upaya meningkatkan motivasi kerjakepala sekolah adalah dengan meningkatkan budaya organisasi sekolah. Atas dasar temuan di atas, dikemukakan sejumlah implikasi terkait dengan upaya peningkatan budaya organisasi.

Budaya organisasi kuat adalah budaya dimana nilai-nilai inti organisasi dipegang secara intensif dan dianut bersama secara meluas anggota organisasi. Ada dua faktor yang menentukan kekuatan budaya organisasi, yaitu kebersamaan dan intensitas. Atas dasar itu maka perlu upaya bersama dalam menciptakan budaya organisasi yang kuat. Budaya Organisasi Kuat memiliki ciri-ciri sebagai berikut: anggota-anggota organisasi loyal kepada organisasi, pedoman bertingkah laku bagi orang-orang di dalam perusahaan digariskan dengan jelas, dimengerti, dipatuhi dan dilaksanakan oleh orang-orang di dalam perusahaan sehingga orang-

orang yang bekerja menjadi sangat kohesif, nilai-nilai yang dianut organisasi tidak hanya berhenti pada slogan, tetapi dihayati dan dinyatakan dalam tingkah laku sehari-hari secara konsisten oleh orang-orang yang bekerja dalam perusahaan, organisasi memberikan tempat khusus kepada pahlawan-pahlawan organisasi dan secara sistematis menciptakan bermacam-macam tingkat pahlawan, dijumpai banyak ritual, mulai dari ritual sederhana hingga yang mewah, memiliki jaringan kultural yang menampung cerita-cerita kehebatan para pahlawan.

Budaya organisasi ini diturunkan dari para pendiri organisasi dan diteruskan oleh para penerusnya serta dipertahankan oleh seluruh anggota organisasi, misalnya sebuah perusahaan terkenal dengan kecepatan pelayanan dan paling berani mengambil resiko, karakter tersebut dipertahankan oleh seluruh anggota organisasi sehingga secara terus menerus tercipta dan berkembang serta dimodifikasi sehingga dapat menuntun seluruh anggota organisasi.

Beberapa hal yang dapat dilakukan unsur manajemen puncak dalam menciptakan budaya organisasi yang kuat dan baik, manajemen harus menjadi model peran yang visible. Seluruh karyawan akan melihat dan memperhatikan sikap dan perilaku unsure manajemen puncak, maka jadilah model yang baik agar dapat dijadikan acuan oleh karyawan dalam menilai standar budaya yang baik dalam perusahaan. Dengan berperilaku yang baik dalam membangun budaya organisasi hal tersebut akan memberikan pesan yang baik dan positif kepada seluruh karyawan, manajemen harus dapat mensosialisasikan harapan-harapan yang etis. Ketidakpedulian terhadap etika dapat diminimalkan dengan menciptakan dan mengkomunikasikan kode etik organisasi. Kode etik ini harus

mengandung nilai-nilai utama organisasi dan berbagai aturan etis organisasi yang akan dipatuhi oleh seluruh karyawan, manajemen harus mengadakan pelatihan, seminar-seminar dan lokakarya-lokakarya dan program-program pelatihan etis untuk memperkuat standar tuntutan organisasi, menjelaskan praktek-praktek yang diperbolehkan dan tidak diperbolehkan dalam organisasi dan cara menangani dilema dan kendala-kendala etis yang mungkin akan terjadi dalam etika organisasi, manajemen harus memberikan penghargaan dan hukuman secara tegas kepada tindakan-tindakan yang etis dan tidak etis dari perilaku karyawan dalam organisasi, manajemen harus memberikan dan membuat mekanisme perlindungan secara formal kepada seluruh karyawan agar seluruh karyawan dapat memberikan pendapat dan opininya akan hal-hal yang etis dan tidak etis, dapat berdiskusi akan etika perusahaan dan tanpa rasa takut karyawan dapat melaporkan perilaku yang tidak etis yang terjadi dalam lingkungan perusahaan.

2. Upaya Meningkatkan Motivasi Kerja Melalui Peningkatan Kemampuan Intelektual

Dengan diterimanya hipotesis kedua yakni kemampuan intelektual berpengaruh langsung positif terhadap motivasi kerja, maka upaya meningkatkan motivasi kerja adalah dengan meningkatkan kemampuan intelektual. Atas dasar temuan di atas, dikemukakan sejumlah implikasi terkait dengan upaya kemampuan intelektual. Jabatan kepala sekolah merupakan salah satu jenis jabatan kepemimpinan dalam dunia pendidikan. Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan pada umumnya dan sebagai penganggungjawab secara langsung terselenggaranya proses belajar dalam lingkungan sub sistem perskolahan yang menjadi wewenangnya pada khususnya, senantiasa dituntut

melakukan berbagai inovasi (pembaharuan) yakni mengembangkan sekolah sebagai Pusat Kebudayaan dan Ketahanan Sekolah. Hal ini penting, karena sekolah harus ikut berkiprah dalam pembangunan bangsa dan negara; yakni memperoses potensi yang dimiliki peserta didik berupa bakat, minat dan kemampuan menjadi sumber daya manusia (SDM) Indonesia yang tanggung dalam upaya menjawab tantangan adanya kemajuan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, ekonomi, politik, sosial budaya dan keamanan di lingkungan masyarakat.

Seorang kepala sekolah harus memiliki semangat dan kemampuan intelektual yang mumpuni, hal ini mencakup beberapa kriteria sebagai berikut: (a) Memiliki kecerdasan yang relatif tinggi. (b) Sistematis dalam berfikir. (c) Kritis di dalam menganalisis setiap masalah. (d) Memiliki kemurnian atau keaslian dalam berpendapat. (e) Kreatif dalam berencana dan berbuat. (f) Memiliki sikap optimisme-paedagogis. (g) Memiliki pengetahuan yang berhubungan dengan jabatannya, dan pengetahuan umum yang relatif luas. (h) Memiliki kegemaran dan lapangan minat yang relatif positif dan luas. (i) Memiliki kemauan yang kuat dan semangat yang hangat di dalam menghadapi setiap problem dan tugas-tugas jabatan.

3. Upaya Meningkatkan Kinerja Kepala Sekolah Melalui Peningkatan Budaya organisasi

Dengan diterimanya hipotesis ketiga yakni Budaya organisasi berpengaruh langsung positif terhadap kinerja kepala sekolah, maka upaya meningkatkan kinerja kepala sekolah adalah dengan meningkatkan budaya organisasi. Atas dasar

temuan di atas, dikemukakan sejumlah implikasi terkait dengan upaya peningkatan budaya organisasi.

Sekolah merupakan sebuah organisasi, maka sekolah pun memiliki budaya sekolah yang dapat diartikan sebagai nilai atau kebiasaan yang mengikat komponen-komponen yang ada di dalam sekolah yang terjadi melalui interaksi satu sama lain dalam rangka meningkatkan kualitas sekolah. Kualitas sekolah dapat dibangun melalui dua strategi utama, yaitu strategi yang berfokus pada dimensi struktural dan dimensi kultural. Penerapan strategi struktural sudah sering dilakukan, namun hasilnya dipandang belum memuaskan.

Berbagai program seperti penataan manajemen sekolah, penambahan sarana sekolah, pelatihan guru dan kepala sekolah telah sering dilakukan, namun hasilnya tidak banyak membawa perubahan terhadap kualitas sekolah secara melejit.

Budaya organisasi adalah sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota yang membedakan suatu organisasi dari organisasi-organisasi lainnya. Sistem makna bersama ini adalah sekumpulan karakteristik kunci yang dijunjung tinggi oleh organisasi.

Budaya sekolah memiliki pengaruh tinggi terhadap peningkatan prestasi dan motivasi siswa, sikap dan motivasi kerja guru, dan produktifitas serta kepuasan kerja guru. Namun demikian pengaruh budaya sekolah ini harus dilihat sebagai bagian dari suatu kesatuan sekolah yang utuh. Artinya, sesuatu yang ada pada budaya sekolah hanya dapat dilihat dan dijelaskan dalam kaitan dengan aspek yang lain, seperti: rangsangan untuk berprestasi, penghargaan terhadap

prestasi, komunitas sekolah yang tertib, pemahaman tujuan sekolah, ideologi sekolah yang kuat, partisipasi orang tua siswa, kepemimpinan kepala sekolah, dan hubungan akrab diantara guru. Dengan kata lain, pengaruh budaya sekolah terhadap peningkatan prestasi sekolah meskipun sangat kuat tetapi tidaklah bersifat langsung, melainkan melalui berbagai variabel, antara lain: semangat kerja keras dan kemauan untuk berprestasi.

4. Upaya Meningkatkan Kinerja Kepala Sekolah Melalui Kemampuan Intelektual

Dengan diterimanya hipotesis keempat yakni motivasi kerja guru berpengaruh langsung positif terhadap efektivitas kerja guru, maka upaya meningkatkan efektivitas kerja guru adalah dengan meningkatkan motivasi kerja guru. Atas dasar temuan di atas, dikemukakan sejumlah implikasi terkait dengan upaya peningkatan motivasi kerja guru.

Kepala sekolah yang efektif memiliki beragam kemampuan yang memadai. Salah satunya yakni kemampuan intelektual (*intellectual capabilities*). Kemampuan intelektual berkaitan dengan kemampuan berpikir, melakukan penilaian rasional dan pengambilan keputusan secara bijak. Kemampuan ini mendasari peran utama kepala sekolah sebagai ujung tombak dalam pelaksanaan dan pencapaian misi pendidikan. Oleh karena itu, karakteristik pertama dari kemampuan intelektual adalah memahami dan mempengaruhi agenda stratejik serta memahami perubahan baik dari lingkup lokal, nasional maupun internasional.

. Kemampuan intelektual yang dimiliki oleh seseorang menunjukkan tingkat kecerdasan seseorang sehingga ia akan lebih mudah dalam menyelesaikan

permasalahan selama bekerja, lebih cepat mengembangkan kemampuan diri dan akhirnya mampu melaksanakan tugasnya dengan baik. Sehingga dengan kemampuan intelektualnya seorang guru akan dapat meningkatkan kualitas pembelajaran.

Kemampuan intelektual secara umum memprediksikan performansi kerja sesuai dengan jabatan dan kondisi pekerjaannya. Kemampuan intelektual terutama memprediksikan kemampuan belajar dan penguasaan pengetahuan pekerjaan. Persyaratan pengetahuan pekerjaan dan kompleksitas pekerjaan cenderung dibutuhkan keduanya, tetapi tidak semua pengetahuan pekerjaan atau tugas pekerjaan sama sulit atau kompleksnya. Beberapa literatur menunjukkan bahwa validilitas kemampuan umum atau intelegensi dalam memprediksikan performansi kerja dijumpai oleh kompleksitas pekerjaan.

5. Upaya Meningkatkan Kinerja Kepala Sekolah Melalui Motivasi Kerja

Dengan diterimanya hipotesis kelima yakni motivasi kerja berpengaruh langsung positif terhadap kinerja kepala sekolah, maka upaya meningkatkan kinerja kepala sekolah adalah dengan meningkatkan motivasi kerja. Atas dasar temuan di atas, dikemukakan sejumlah implikasi terkait dengan upaya peningkatan motivasi kerja Kepala sekolah.

Kepala sekolah berperan penting dalam meningkatkan motivasi kerja guru. Hal ini tidak terlepas dari tanggung jawab kepala sekolah sebagai seorang pimpinan lembaga pendidikan. Keberhasilan sekolah merupakan keberhasilan kepala sekolah. Kunci utama kepala sekolah sebagai pemimpin yang efektif

adalah dapat mempengaruhi dan menggerakkan guru untuk ikut berpartisipasi dalam setiap kegiatan sekolah guna mewujudkan visi dan misi sekolah. Motivasi merupakan keinginan yang terdapat pada seseorang pribadi yang mendorongnya untuk melakukan tindakan. Sedangkan faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi adalah sebagai berikut : 1) Kebutuhan-kebutuhan pribadi, 2) Tujuan dan persepsi orang atau kelompok yang bersangkutan, dan 3) Dengan cara apa kebutuhan dan tujuan tersebut direalisasikan.

Kepala sekolah yang mempunyai motivasi kerja tinggi akan terdorong untuk berusaha dengan berbagai cara guna mencapai prestasi kerja yang tinggi. Jika menghadapi kesulitan di dalam pekerjaannya akan berusaha keras untuk mengatasinya baik melalui sendiri, berdiskusi dengan teman, bertanya kepada orang lain yang dipandang menguasainya. Sebaliknya bagi kepala sekolah yang rendah motivasi kerjanya, maka semangat bersaing dan bekerja keras dimungkinkan tidak akan muncul, karena mereka lebih senang menyerah kepada nasib atau bersifat untung-untungan.

Rendahnya motivasi kerja juga menyebabkan kurangnya semangat dan kegigihan dalam bekerja. Kepala sekolah yang kuat pengharapannya untuk sukses akan bekerja lebih giat jika dibandingkan dengan guru yang hanya mencoba menghindari kegagalan. Pengharapan untuk sukses akan mendorong mereka untuk mencapai nilai yang lebih tinggi, jika dibandingkan dengan guru yang hanya sekedar mengugurkan kewajibannya. Kepala sekolah yang mempunyai motivasi untuk bekerja cenderung untuk melakukan tindakan akademis yang bermakna dan berfaedah serta untuk mendapatkan keuntungan akademis sebagaimana yang

diharapkan. Secara konseptual motivasi berkaitan erat dengan prestasi. Dengan kata lain, bekerja yang dilandasi dengan motivasi yang kuat diharapkan mampu menghasilkan prestasi yang lebih baik dari pada kepala sekolah yang memiliki motivasi kerja yang rendah.

C. Saran

Berdasarkan simpulan hasil penelitian dan implikasi, dalam rangka meningkatkan kinerja kepala SMP dan faktor yang mempengaruhinya diajukan saran kepada pihak terkait.

1. Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten Deli Serdang.

Sesuai dengan amanat Inpres Nomor 1 Tahun 2010 tentang program penguatan kemampuan kepala sekolah, Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten Deli Serdang dapat memfasilitasi penyelenggaraan pendidikan dan latihan bagi kepala SMP untuk meningkatkan kemampuan intelektual dan mensosialisasikan aturan yang dapat dianut kepala sekolah dalam rangka meningkatkan kinerjanya. Selain itu, Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten Deli Serdang dapat melakukan peningkatan usaha berupa pemberian penghargaan dan promosi bagi kepala SMP berprestasi, sehingga dapat meningkatkan motivasi kerjanya, dan selanjutnya akan dapat meningkatkan kinerjanya.

2. Pengawas Sekolah

Sesuai dengan tugas pengawas membantu kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja, maka pengawas perlu memberikan penghargaan berupa pujian kepada kepala sekolah berprestasi serta meningkatkan hubungan

kolaboratif yang dapat menunjang budaya organisasi guna meningkatkan kinerja kepala SMP mewujudkan pencapaian tujuan SMP secara efektif dan efisien.

3. Peneliti

Bagi peneliti, penelitian kinerja ini perlu ditindaklanjuti dengan melibatkan variabel eksogenus lainnya di luar variabel budaya organisasi, kemampuan intelektual, dan motivasi kerja yang diduga memiliki pengaruh dominan terhadap kinerja, sehingga didapatkan model kinerja yang efektif meningkatkan kinerja kepala sekolah mewujudkan pencapaian tujuan SMP.

