

## BAB V

### SIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1. Simpulan

Berdasarkan data yang telah diperoleh dari lapangan dapat ditemukan sejumlah fakta dan berdasarkan data tersebut dilakukan analisis data serta pembahasan hasil sehingga diperoleh simpulan bahwa model kinerja guru bersertifikasi yang adaptif diimplementasikan pada SMP di Kabupaten Labuhanbatu dibangun berdasarkan hubungan kausal asosiatif antara variabel eksogenus kepemimpinan, budaya organisasi, pemberian imbalan dan motivasi kerja dengan variabel endogenus yaitu kinerja guru bersertifikasi.

Model kinerja guru bersertifikasi pada temuan penelitian ini menjelaskan bahwa peningkatan kinerja guru bersertifikasi dapat dilakukan melalui dua cara yaitu *pertama*, melalui penguatan kepemimpinan, budaya organisasi, pemberian imbalan dan motivasi kerja secara bersama-sama yang kemudian akan dapat meningkatkan kinerja guru bersertifikasi serta *kedua* melalui penguatan kepemimpinan, budaya organisasi, dan pemberian imbalan yang selanjutnya akan menguatkan motivasi kerja, yang kemudian akan dapat meningkatkan kinerja guru bersertifikasi di SMP Negeri dan Swasta di Kabupaten Labuhanbatu agar semakin baik.

Kekuatan model ini dalam meningkatkan kinerja guru bersertifikasi adalah dengan pengoptimalan kepemimpinan kepala sekolah yang baik. Adapun rinciannya sebagai berikut:

1. Kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh langsung positif terhadap motivasi kerja guru bersertifikasi SMP di Kabupaten Labuhanbatu. Kepemimpinan kepala sekolah yang diwujudkan dengan kejujuran, kepercayaan, kecerdasan dan kreativitas akan berpengaruh terhadap terwujudnya motivasi kerja guru bersertifikasi yang tinggi. Hal ini menandakan bahwa semakin kuat kepemimpinan kepala sekolah yang ada di SMP, maka semakin baik pula motivasi kerja para gurunya.
2. Budaya organisasi berpengaruh langsung positif terhadap motivasi kerja guru bersertifikasi SMP di Kabupaten Labuhanbatu. Budaya organisasi diwujudkan dengan rasa kekeluargaan, saling menghormati, kepedulian sesama serta peningkatan kedisiplinan akan berpengaruh terhadap terwujudnya motivasi kerja guru bersertifikasi yang tinggi. Hal ini menandakan bahwa semakin kuat budaya organisasi yang ada di SMP, maka semakin baik pula motivasi kerja gurunya.
3. Pemberian imbalan berpengaruh langsung positif terhadap motivasi kerja guru SMP di Kabupaten Labuhanbatu. Pemberian imbalan yang diwujudkan dengan gaji yang sesuai, upah lebur yang pasti, insentif, fasilitas kerja yang memadai dan promosi yang merata akan berpengaruh terhadap terwujudnya motivasi kerja guru bersertifikasi yang tinggi. Hal ini menandakan bahwa semakin kuat pemberian imbalan yang ada di sekolah, maka semakin baik pula motivasi kerja guru.
4. Kepemimpinan berpengaruh langsung positif terhadap kinerja guru bersertifikasi SMP di Kabupaten Labuhanbatu. Kepemimpinan kepala

sekolah yang diwujudkan dengan kejujuran, kepercayaan, kecerdasan dan kreativitas akan berpengaruh terhadap terwujudnya kinerja guru bersertifikasi yang tinggi. Hal ini menandakan bahwa semakin kuat kepemimpinan kepala sekolah yang ada di SMP, maka semakin baik pula kinerja para gurunya.

5. Budaya organisasi berpengaruh langsung positif terhadap kinerja guru bersertifikasi SMP di Kabupaten Labuhanbatu. Budaya organisasi diwujudkan dengan rasa kekeluargaan, saling menghormati, kepedulian sesama serta peningkatan kedisiplinan akan berpengaruh terhadap terwujudnya kinerja guru bersertifikasi yang tinggi. Hal ini menandakan semakin kuat budaya organisasi yang ada di sekolah, maka semakin baik pula kinerja gurunya.
6. Pemberian imbalan berpengaruh langsung positif terhadap kinerja guru bersertifikasi SMP di Kabupaten Labuhanbatu. Pemberian imbalan yang diwujudkan dengan gaji yang sesuai, upah lebur yang pasti, insentif, fasilitas kerja yang memadai dan promosi yang merata akan berpengaruh terhadap terwujudnya kinerja guru bersertifikasi yang tinggi. Hal ini menandakan semakin kuat pemberian imbalan, maka semakin baik pula kinerja guru.
7. Motivasi kerja berpengaruh langsung positif terhadap kinerja guru bersertifikasi SMP di Kabupaten Labuhanbatu. Motivasi kerja guru bersertifikasi yang diwujudkan dengan kuantitas yang cukup, kualitas yang tepat, pemanfaatan waktu yang efektif serta kerjasama yang solid akan berpengaruh terhadap terwujudnya kinerja guru bersertifikasi yang tinggi. Hal

ini menandakan semakin kuat motivasi kerja guru, maka semakin baik pula kinerja guru.

8. Melalui hasil analisis jalur diketahui bahwa variabel kepemimpinan memiliki pengaruh yang lebih besar secara langsung terhadap kinerja guru bersertifikasi sebesar 5,7%, kemudian budaya organisasi sebesar 5,3%, motivasi kerja guru bersertifikasi sebesar 4,3% serta pengaruh yang paling rendah adalah pemberian imbalan sebesar 4,2%. Total pengaruh langsung adalah 19,5%, sedangkan total pengaruh tidak langsung terhadap kinerja guru bersertifikasi sebesar 6,3%, serta total keseluruhan terhadap kinerja guru bersertifikasi baik pengaruh langsung, pengaruh tidak langsung serta non jalur (*Unanalyzed* dan *Spurious*) sebesar 44,7% sehingga pengaruh diluar variabel yang telah ditentukan pada penelitian ini sebesar 55,3%.

## 5.2. Implikasi

Berdasarkan kesimpulan penelitian tersebut, maka dapat dilakukan peningkatan motivasi kerja guru bersertifikasi di Sekolah Menengah Pertama (SMP) Di Kabupaten Labuhanbatu melalui peningkatan pengoptimalan kepemimpinan, pengembangan budaya organisasi dan pengoptimalan pemberian imbalan yang sesuai. Selanjutnya harus dilakukan peningkatan kinerja guru bersertifikasi di Sekolah Menengah Pertama (SMP) Di Kabupaten Labuhanbatu melalui pengoptimalan kepemimpinan, pengembangan budaya organisasi, pengoptimalan pemberian imbalan yang sesuai serta peningkatan motivasi kerja guru bersertifikasi.

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh bahwa kepemimpinan, budaya organisasi, dan pemberian imbalan berpengaruh langsung positif terhadap motivasi kerja serta kepemimpinan, budaya organisasi, pemberian imbalan dan motivasi kerja berpengaruh langsung positif terhadap kinerja guru bersertifikasi. Ini menunjukkan bahwa kinerja guru bersertifikasi dapat ditingkatkan bila kepemimpinan, budaya organisasi, pemberian imbalan dan motivasi kerja ditingkatkan. Hasil temuan dalam penelitian ini diperoleh konsistensi dengan model teoretik yang digunakan. Hasil temuan ini diharapkan dapat digunakan sebagai salah satu acuan untuk penelitian yang relevan di kemudian hari, khususnya yang berkaitan dengan kinerja guru bersertifikasi.

### **5.2.1 Implikasi Teoritis**

Telah teruji bahwa kepemimpinan berpengaruh langsung positif dan berpengaruh tidak langsung positif terhadap kinerja guru bersertifikasi melalui motivasi kerja. Selanjutnya kepemimpinan juga berpengaruh langsung positif terhadap motivasi kerja. Jika ingin meningkatkan kinerja guru bersertifikasi maupun motivasi kerja guru bersertifikasi, maka terlebih dahulu perlu ditingkatkan aspek-aspek kepemimpinan. Peningkatan kepemimpinan secara teoritis dapat dilakukan dengan peningkatan aspek-aspek seperti rasa kejujuran, kepercayaan diri, kecerdasan dan kreativitas. Peningkatan aspek-aspek tersebut dapat berkontribusi dalam meningkatkan motivasi kerja guru maupun kinerja guru bersertifikasi di SMP Kabupaten Labuhanbatu.

Telah teruji bahwa budaya organisasi berpengaruh langsung positif dan berpengaruh tidak langsung positif terhadap kinerja guru bersertifikasi melalui motivasi kerja. Selanjutnya budaya organisasi juga berpengaruh langsung positif terhadap motivasi kerja. Jika ingin meningkatkan kinerja guru bersertifikasi maupun motivasi kerja guru bersertifikasi, maka perlu ditingkatkan aspek-aspek budaya organisasi. Peningkatan budaya organisasi secara teoritis dapat dilakukan dengan peningkatan aspek-aspek seperti peningkatan rasa kekeluargaan, sikap saling menghormati, rasa kepedulian terhadap sesama dan kedisiplinan. Peningkatan aspek-aspek tersebut dapat berkontribusi dalam meningkatkan motivasi kerja guru maupun kinerja guru bersertifikasi di SMP Kabupaten Labuhanbatu.

Telah teruji bahwa pemberian imbalan berpengaruh langsung positif dan berpengaruh tidak langsung positif terhadap kinerja guru bersertifikasi melalui motivasi kerja. Selanjutnya pemberian imbalan juga berpengaruh langsung positif terhadap motivasi kerja. Jika ingin meningkatkan kinerja guru bersertifikasi maupun motivasi kerja guru bersertifikasi, maka terlebih dahulu perlu ditingkatkan aspek-aspek pemberian imbalan. Peningkatan pemberian imbalan secara teoritis dapat dilakukan dengan peningkatan aspek-aspek seperti gaji; upah lembur; insentif; fasilitas kerja; dan promosi. Peningkatan aspek-aspek tersebut dapat berkontribusi dalam meningkatkan motivasi kerja guru maupun kinerja guru bersertifikasi di SMP Kabupaten Labuhanbatu.

Telah teruji bahwa motivasi kerja guru bersertifikasi berpengaruh langsung positif terhadap kinerja guru bersertifikasi. Jika ingin meningkatkan

kinerja guru bersertifikasi, maka terlebih dahulu perlu ditingkatkan aspek-aspek motivasi kerja. Peningkatan motivasi kerja secara teoritis dapat dilakukan dengan peningkatan aspek-aspek seperti berusaha berani menghadapi resiko dalam pekerjaan, adanya keinginan mengatasi masalah dalam pekerjaan, adanya dorongan untuk berhasil dalam pekerjaan, mampu menyelesaikan tugas dengan baik, dan berusaha untuk diakui hasil kerjanya. Peningkatan aspek-aspek tersebut dapat berkontribusi dalam meningkatkan kinerja guru bersertifikasi di SMP Kabupaten Labuhanbatu.

Telah teruji bahwa kepemimpinan, budaya organisasi, pemberian imbalan dan motivasi kerja berpengaruh langsung positif terhadap kinerja guru bersertifikasi. Peningkatan kinerja guru bersertifikasi secara teoritis dapat dilihat dengan terjadinya peningkatan kuantitas pekerjaan, kualitas pekerjaan, pemanfaatan waktu dan kerjasama. Dalam penelitian ini, pengaruh pemberian imbalan masih lebih rendah daripada pengaruh yang lainnya di dalam kinerja guru bersertifikasi. Meskipun demikian peningkatan seluruh variabel eksogenus ini perlu dilakukan dalam meningkatkan aspek-aspek kinerja guru bersertifikasi di SMP Kabupaten Labuhanbatu.

### **5.2.2 Implikasi Praktis**

Kesimpulan penelitian ini dapat dijadikan bahan pertimbangan bagi berbagai pihak yang terkait dengan peningkatan kinerja guru bersertifikasi SMP di Kabupaten Labuhanbatu maupun di wilayah lainnya, sehingga diajukan implikasinya sebagai berikut.

Hasil penelitian menemukan bahwa kepemimpinan merupakan variabel yang memiliki pengaruh tertinggi, yang kemudian disusul oleh variabel budaya organisasi, motivasi kerja serta pemberian imbalan dimana keempat variabel tersebut memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja guru bersertifikasi. Pada variabel kepemimpinan kepala sekolah, indikator kecerdasan yang dimiliki kepala sekolah memiliki kontribusi pengaruh yang lebih besar dibandingkan indikator lainnya. Pada variabel budaya organisasi sekolah, indikator rasa kekeluargaan yang terbentuk di sekolah memiliki kontribusi pengaruh yang lebih besar dibandingkan indikator lainnya. Pada variabel motivasi kerja guru berprestasi, indikator berani menghadapi resiko memiliki kontribusi pengaruh yang lebih besar dibandingkan indikator lainnya. Selanjutnya pada variabel pemberian imbalan kepada para guru bersertifikasi, indikator gaji memiliki kontribusi pengaruh yang lebih besar dibandingkan indikator lainnya. Upaya yang dilakukan dalam meningkatkan kinerja guru bersertifikasi, diajukan implikasi praktis sebagai berikut.

1. Upaya yang ditempuh untuk meningkatkan kepemimpinan kepala sekolah, khususnya pada indikator kecerdasan dapat dilakukan dengan melaksanakan hal-hal seperti :
  - a. Kepala sekolah diharapkan melaksanakan program diklat sebagai upaya dalam meningkatkan kecerdasan baik kecerdasan profesionalisme, kecerdasan emosional maupun kecerdasan spiritual sebagai kepala sekolah;
  - b. Kepala dinas diharapkan memfasilitasi terbangunnya sistem yang mendukung kemandirian kepala sekolah dalam meningkatkan kecerdasan;



- c. Melaksanakan pembinaan melalui pelatihan kepemimpinan serta *workshop* yang relevan secara intensif.
2. Upaya yang ditempuh untuk pengembangan budaya organisasi sekolah, khususnya pada indikator rasa kekeluargaan agar nantinya diharapkan dapat menciptakan budaya organisasi yang menyenangkan dan para guru dapat melakukan tugasnya dengan penuh tanggung jawab serta memberikan pelayanan terbaik kepada para siswa. Hal tersebut dilakukan dengan melaksanakan:
    - a. Kepala sekolah diharapkan dapat melihat lingkungan sekolahnya secara holistik, sehingga diperoleh kerangka kerja yang lebih luas guna memahami masalah-masalah yang sulit dan hubungan-hubungan yang kompleks di sekolahnya;
    - b. Menjalin komunikasi informal antara kepala sekolah dengan para guru bersertifikasi melalui kegiatan-kegiatan sosial dan sebagainya;
    - c. Membangun budaya sekolah secara berkelanjutan berdasarkan etika dan nilai solidaritas, sehingga terwujud kerjasama yang baik antara seluruh *stakeholder* di sekolah.
  3. Upaya yang ditempuh untuk pengoptimalan pemanfaatan pemberian imbalan, khususnya pada indikator gaji dapat dilakukan dengan melaksanakan hal-hal seperti :
    - a. Para guru mendapatkan gaji yang layak sesuai dengan beban kerja dan tingkat loyalitas pangkat yang dimilikinya;

- b. Membina para guru bersertifikasi dalam pemanfaatan dan pengelolaan dana yang didapatkannya agar dapat berkontribusi dalam membangun kualitas guru menjadi lebih baik;
    - c. Mendorong para guru bersertifikasi dalam pembelanjaan dana yang didapatkan terhadap kebutuhan pekerjaan di sekolah secara internal agar menambah referensi pendukung pekerjaan.
4. Upaya yang ditempuh untuk meningkatkan motivasi kerja guru bersertifikasi, khususnya pada indikator berani menghadapi resiko dapat dilakukan dengan melaksanakan hal-hal seperti :
  - a. Melaksanakan setiap pekerjaan dengan sebaik-baiknya;
  - b. Menjadikan kesuksesan sebagai acuan untuk berkembang dan menjadi lebih baik;
  - c. Mempertajam keterampilan dalam menyelesaikan berbagai tugas yang menantang;
  - d. Terus berusaha menyelesaikan pekerjaan yang sukar agar mencapai hasil yang memuaskan;
  - e. Berusaha melakukan sesuatu lebih baik dari rekan kerja lainnya dalam penyelesaian pekerjaan; serta
  - f. Meningkatkan kemampuan di bidang ilmu pengetahuan dan selalu *update* terhadap teknologi untuk meningkatkan kinerja guru bersertifikasi.
5. Dalam peningkatan kinerja guru bersertifikasi, dapat dilihat dari indikator kerjasama yang nantinya diharapkan terbentuknya kerjasama yang solid bagi

para guru dalam penyelesaian pekerjaan. Hal ini dapat terlihat dari besarnya dukungan atau bantuan terhadap sesama rekan kerja dan rasa saling bekerjasama yang terjalin semakin baik diantara para *stakeholder* di sekolah.

### 5.3. Saran

Berdasarkan kesimpulan dan implikasi hasil penelitian, dalam rangka meningkatkan kinerja guru bersertifikasi SMP di Kabupaten Labuhanbatu, beberapa variabel yang mempengaruhinya perlu ditingkatkan sehingga perlu dilakukan hal-hal sebagai berikut:

1. Bagi Kepala Dinas
  - a. Memfasilitasi terbangunnya sistem yang mendukung kemandirian kepala sekolah, pendidik dan tenaga kependidikan serta mendukung peningkatan kepercayaan kepala sekolah baik menjadi lebih baik.
  - b. Perlu menyusun kebijakan dan program pembinaan kepala sekolah dan guru bersertifikasi sebagai upaya pengoptimalan tingkat kepercayaan bagi kepala sekolah, pengembangan rasa saling menghormati di dalam budaya organisasi sekolah, pengoptimalan insentif yang sesuai pada pemberian imbalan serta, peningkatan kemampuan mengatasi masalah pada motivasi kerja guru agar terjadi peningkatan kinerja guru bersertifikasi khususnya pada kualitas kerja guru bersertifikasi. Pembinaan ini dapat berupa penyusunan rencana strategis, peningkatan sumber daya manusia (SDM), pemantapan implementasi program *workshop* dan seminar bagi guru bersertifikasi.

Selanjutnya juga perlu dilakukan *monitoring* dan evaluasi terhadap hasil implementasi kebijakan program tersebut untuk perbaikan dan penyempurnaan.

- c. Dapat menjadikan hasil penelitian ini sebagai masukan atau bahan referensi dalam menyusun kebijakan dan program-program untuk peningkatan serta peningkatan fasilitas (sarana-prasarana) yang lebih baik agar mendukung pelaksanaan tugas kepala sekolah dan guru bersertifikasi dalam peningkatan kinerja guru bersertifikasi di sekolah.
- d. Dapat menjadikan hasil penelitian ini sebagai tolak ukur dalam meningkatkan kinerja guru bersertifikasi di SMP Kabupaten Labuhanbatu.

## 2. Bagi Kepala Sekolah

- a. Berusaha meningkatkan kepercayaan diri dengan melaksanakan setiap terobosan atau pengaplikasian pengetahuan baru yang dapat mendukung pengembangan diri maupun peningkatan kualitas sekolah;
- b. Membangun rasa saling menghormati antara para stakeholder di sekolah dan tidak memprioritaskan guru tertentu saja;
- c. Perlu memberikan insentif yang layak, terhadap para guru bersertifikasi yang memberikan waktu lebih untuk meningkatkan kualitas kerjanya serta pencapaian visi dan misi sekolah;
- d. Terus mendukung perkembangan para guru bersertifikasi menjadi lebih baik dengan memberikan solusi dalam mengatasi masalah dalam bekerja atau berbagi pengalaman untuk menjadi lebih baik;

e. Perlu melakukan penilaian atau evaluasi kinerja untuk kepentingan pengembangan karir para guru yang telah bersertifikasi serta mengikutsertakan para guru dalam pembinaan melalui diklat yang muatan materinya berkaitan dengan pengetahuan dan kebutuhan pekerjaan, mengikuti *workshop* serta seminar guna peningkatan kualitas para guru bersertifikasi dalam pengelolaan pekerjaannya;

### 3. Bagi Guru Bersertifikasi

a. Perlu memberikan contoh dan teladan yang baik terhadap para siswa yang tercermin dari rasa kekeluargaan di dalam sekolah serta sikap taat terhadap peraturan dan menjadikannya kebiasaan dalam kehidupan menjalani pekerjaan;

b. Cerdas dalam menggunakan dana imbalan yang diterima dan berusaha menggunakan insentif tambahan sebagai pendukung pengembangan pemahaman dan keterampilan kerja agar kualitas pekerjaan semakin lebih baik;

c. Berusaha mengatasi masalah pekerjaan dengan meningkatkan pengetahuan dan pemahaman melalui pelatihan dan pendidikan yang relevan serta berusaha meningkatkan kemampuan teknologi agar dapat memberikan pelayanan terbaik dan bermutu terhadap siswanya;

d. Perlu bekerja lebih keras berdasarkan tupoksinya untuk meningkatkan kualitas dalam melakukan tugas-tugas pekerjaannya sesuai dengan yang diharapkan;

4. Bagi peneliti, temuan ini dapat menambah khasanah atau wawasan mengenai kinerja guru bersertifikasi dan penerapannya pada manajemen pendidikan di Sekolah. Bagi peneliti berikutnya diharapkan dapat mengadakan penelitian lanjutan, agar dapat menemukan hasil pembuktian bahwa kinerja guru bersertifikasi dapat dipengaruhi oleh variabel eksogen lainnya diluar apa yang telah dibahas dalam penelitian ini.