

## BAB V

### KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN

#### A. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data dan perhitungan statistik seperti yang diuraikan pada bab sebelumnya, terkait dengan Persepsi Guru tentang Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, Komunikasi Interpersonal, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Guru Negeri se-Kecamatan Binjai Utara dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh secara langsung Persepsi Guru tentang Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah terhadap Kepuasan Kerja Guru sebesar 0,30 atau 30 %.
2. Terdapat pengaruh langsung Persepsi Guru tentang Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah terhadap Motivasi Kerja Guru sebesar 0,36 atau 36 %.
3. Terdapat pengaruh langsung Komunikasi Interpersonal terhadap Kepuasan Kerja sebesar 0,27 atau 27 %.
4. Terdapat pengaruh langsung Komunikasi Interpersonal terhadap Motivasi Kerja Guru sebesar 0,32 atau 32%.
5. Terdapat pengaruh langsung Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Guru sebesar 0,36 atau 36 %.

6. Terdapat pengaruh tidak langsung Persepsi Guru tentang Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah melalui Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Guru sebesar 0,13 atau 13 %.
7. Terdapat pengaruh tidak langsung Komunikasi Interpersonal melalui Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Guru sebesar 0,11 atau 11 %.
8. Pengaruh langsung Persepsi Guru tentang Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Komunikasi Interpersonal terhadap Motivasi Kerja adalah sebesar 0,2647 atau 26,47 %; Faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini tetapi ikut berpengaruh terhadap Motivasi Kerja adalah sebesar 0,7353 atau 73,53 %.
9. Pengaruh secara tidak langsung Persepsi Guru tentang Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Komunikasi Interpersonal terhadap Kepuasan Kerja melalui Motivasi Kerja adalah sebesar 0,4762 atau 47,62 %; Faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini tetapi ikut mempengaruhi Kepuasan Kerja adalah sebesar 0,5238 atau 52,38 %.

#### **B. IMPLIKASI**

Hasil penelitian Pengaruh Persepsi Guru tentang Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, Komunikasi Interpersonal dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja ini memberikan implikasi penelitian teoretis dan kebijakan sebagai berikut:

## 1. Implikasi Teoritis

Penelitian ini memperkuat teori bahwa Kepuasan Kerja tergantung dari Persepsi Guru tentang Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, Komunikasi Interpersonal dan Motivasi Kerja.

Model penelitian yang ditawarkan dapat dijadikan sebagai rujukan dalam melihat pengaruh Persepsi Guru tentang Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, Komunikasi Interpersonal dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Guru SD Negeri se-Kecamatan Binjai Utara.

Kepuasan Kerja Guru SD Negeri se-Kecamatan Binjai Utara merupakan masalah yang terkait dengan komitmen dan usaha serta komunikasi yang dibangun oleh kepala sekolah dalam mengidentifikasi dan memberdayakan segala kemampuan, keterampilan dan keahlian para guru dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya. Komitmen dan usaha kepala sekolah tersebut dapat dilihat dalam usaha sejauhmana kepala sekolah melibatkan para guru dalam setiap kebijakan sekolah dan sejauhmana komunikasi yang sehat secara intensif dijalankan. Faktor-faktor tersebut dapat memotivasi para guru untuk memberikan hasil terbaik, yang selanjutnya menghasilkan kepuasan untuk semua pihak.

Kepuasan kerja merupakan harapan yang ingin diwujudkan oleh setiap orang. Kepuasan kerja juga dapat meminimalisir perasaan bosan dan sia-sia dalam pekerjaan. Hal itu dapat memberikan dampak negatif tidak hanya bagi guru tetapi juga bagi orang-orang yang menikmati pendidikan tersebut. Oleh karena itu dalam jabatan kepemimpinan kepala sekolah melekat tanggungjawab dan kewajiban yang berkaitan dengan usaha memotivasi guru. Motivasi itu seringkali perlu dikondisikan sedemikian rupa lewat tindakan memberikan kesempatan yang

seluas-luasnya kepada para guru untuk mengembangkan diri dan kemampuannya dan lewat upaya menjalin relasi dan komunikasi yang kondusif, sehingga para guru merasa sebagai bagian keseluruhan dari cita-cita pendidikan di sekolah masing-masing. Para guru di SD Negeri se-Kecamatan Binjai Utara tidak ingin diperlakukan sebagai pihak *outsider*. Mereka ingin dihargai dan mendapat kesempatan yang seluas-luasnya untuk berpartisipasi aktif dan berprestasi sesuai dengan kemampuan dan keterampilan yang mereka miliki.

Pada kajian teoritis sebelumnya telah ditegaskan oleh Moon bahwa ada 4 faktor yang dapat mempengaruhi kinerja dan kepuasan yaitu (1) Keterampilan dan pengetahuan karyawan, (2) Sumber daya yang tersedia, (3) Kualitas dan gaya kepemimpinan yang ada, (4) tingkat motivasi kerja. Herzberg juga menyebutkan dua faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu faktor ekstrinsik atau disebut faktor hygiene dan faktor intrinsik atau faktor motivator. Faktor ekstrinsik menyebabkan para pegawai merasa sangat tidak puas, jika tidak tersedia secara memadai. Faktor ekstrinsik tersebut meliputi upah kerja, jaminan pekerjaan, kondisi kerja, status dalam pekerjaan, prosedur perusahaan, mutu supervisi dan mutu hubungan antarpribadi di antara rekan sekerja, dengan atasan dan dengan bawahan. Sedangkan faktor intrinsik dapat menggerakkan tingkat motivasi yang kuat, yang selanjutnya dapat menghasilkan prestasi kerja yang baik. Sebaliknya jika kondisi tersebut tidak ada, maka tidak akan timbul rasa ketidakpuasan yang berlebihan. Faktor intrinsik tersebut meliputi pencapaian prestasi, pengakuan (penghargaan), tanggungjawab, kemajuan, pekerjaan itu sendiri, dan kemungkinan berkembang. Bahkan Abraham Maslow mengatakan bahwa kepuasan kerja

bergantung pada terpenuhi atau tidaknya kebutuhan karyawan. Karyawan akan merasa puas apabila ia mendapatkan apa yang dibutuhkan. Makin besar kebutuhan karyawan terpenuhi, makin puas pula karyawan tersebut. Begitu pula sebaliknya, apabila kebutuhan karyawan tidak dapat terpenuhi, karyawan tersebut akan merasa tidak puas.

Dalam penelitian di SD Negeri se-Kecamatan Binjai Utara, teori-teori tersebut telah membuktikan hipotesis bahwa terdapat pengaruh langsung Persepsi Guru tentang Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, Komunikasi Interpersonal dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Guru. Bahkan terdapat pengaruh secara tidak langsung variasi Persepsi Guru tentang Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Komunikasi Interpersonal terhadap Kepuasan Kerja melalui variasi Motivasi Kerja.

Para guru SD Negeri se-Kecamatan Binjai Utara mengharapkan kepala sekolah yang memiliki kesungguhan dalam mengomodir kesulitan-kesulitan dan kebutuhan-kebutuhan mereka dalam melaksanakan proses belajar mengajar. Dalam posisinya sebagai tenaga profesional para guru membutuhkan arahan, bimbingan dan informasi serta supervisi untuk menunjang perkembangan tugas mereka. Mereka mengharapkan kebutuhan-kebutuhan mereka dapat diperoleh dari pekerjaannya. Kebutuhan-kebutuhan yang tidak terpenuhi mengakibatkan ketidakpuasan kerja. Kebutuhan-kebutuhan itu tidak hanya menyangkut materi tetapi juga psikologis berupa perhatian, dukungan dan penghargaan. Manakala kebutuhan-kebutuhan para guru dapat diperoleh dari pekerjaannya, maka mereka

akan bekerja dengan motivasi yang tinggi, yang selanjutnya berpengaruh kepada kinerja yang tinggi.

Bagi para guru, kepala sekolah adalah sosok yang membangun cita-cita perbaikan pendidikan bersama-sama dengan guru. Keterbukaan terhadap pengalaman negatif dan positif kepala sekolah bersama dengan para guru tidak boleh mengurangi semangat dan tekad untuk mengubah situasi ke arah yang lebih baik. Selain memiliki wawasan yang luas di bidang manajemen pendidikan, kepala sekolah juga perlu menguasai seni berkomunikasi yang baik, sehingga segala informasi yang perlu disampaikan dapat dimengerti dengan tepat oleh para guru. Semua ini dapat menjadi sumber motivasi kerja bagi para guru. Oleh karena itu kepala sekolah harus bergandengan tangan dengan para guru. Hal ini membenarkan pandangan bahwa ujung tombak pendidikan adalah para guru yang bergumul secara langsung dengan siswa-siswi dengan segala macam permasalahannya.

## **2. Implikasi Kebijakan**

Kebijakan teoritis baru bermakna manakala dikaitkan langsung dengan kebijakan-kebijakan. Teori-teori yang dikemukakan oleh para pakar tentang masalah-masalah akan menjadi hampa jika tidak bersentuhan dengan kebijakan-kebijakan yang dibuat. Kebenaran suatu teori justru dapat diuji dalam kebijakan-kebijakan. Sebaliknya logika dan regulasi dari dengan kebijakan-kebijakan terdapat dalam teori-teori yang telah teruji.

Terkait dengan variabel Kepuasan Kerja yang dipengaruhi oleh Persepsi Guru tentang Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, Komunikasi

Interpersonal dan Motivasi Kerja, dapat dikemukakan beberapa kebijakan sebagai berikut:

1. Kebijakan pendidikan berbasis tenaga pendidik: faktor tenaga kerja merupakan faktor yang sangat besar pengaruhnya terhadap produktivitas suatu organisasi. Tenaga pendidik di dalam suatu organisasi sekolah merupakan bagian yang terpenting dibandingkan dengan komponen-komponen lainnya. Oleh karena itu sudah merupakan kewajiban bagi setiap kepala sekolah sebagai pimpinan organisasi sekolah untuk dapat memberikan motivasi agar dicapai kepuasan kerja bagi para guru.
2. Masih terkait dengan guru, gaya kepemimpinan yang perlu dibangun di sekolah adalah kepemimpinan yang berorientasi pada motivasi. Motivasi yang ada pada diri seseorang merupakan kekuatan pendorong yang akan mewujudkan suatu perilaku guna mencapai tujuan kepuasan dirinya. Kebutuhan dan keinginan yang ada dalam diri seseorang akan menimbulkan motivasi internalnya. Pemenuhan kebutuhan guru oleh kepala sekolah merupakan salah satu hal yang dapat mendorong guru untuk dapat melaksanakan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya dengan baik. Semakin diperhatikan tujuan-tujuan guru dalam suatu organisasi, akan semakin giat masing-masing guru melakukan pekerjaannya, yaitu berarti semakin mudah untuk mencapai tujuan organisasi.
3. Kebijakan lain yang relevan dalam dunia pendidikan saat ini adalah pengoptimalan fungsi partisipatif dan sinergis serta kooperatif: penyelenggaraan pendidikan merupakan tanggungjawab bersama, kepala sekolah sebagai pimpinan sekolah, guru sebagai ujung tombak pelaksanaan

proses pembelajaran, dan siswa bersama orangtua/ wali mengambil bagian aktif dan kooperatif untuk memperbaiki mutu layanan pendidikan sesuai dengan posisi dan fungsinya masing-masing.

4. Kepuasan kerja merupakan harapan setiap insan yang terlibat di sekolah. Oleh karena itu para kepala sekolah sebagai pemegang pucuk kepemimpinan di SD Negeri se-Kecamatan Binjai Utara senantiasa perlu menyadari dan membuat langkah-langkah strategis untuk memberdayakan seluruh kemampuan dan keterampilan para guru dan membina komunikasi yang motivatif sehingga dengan para guru juga memiliki komitmen, dedikasi dan integritas tinggi dalam melaksanakan tugas. Rendahnya kinerja beberapa guru di SD Negeri di Kecamatan Binjai Utara merupakan pengaruh dari rendahnya pemenuhan kepuasan kerja. Prestasi kerja yang diperoleh guru belum memberikan dampak yang optimal dalam kedudukan tertentu pada orang yang melakukannya dan kebanggaan terhadap kedudukan yang baru akan merubah perilaku dan perasaannya. Rendahnya jaminan finansial dan jaminan sosial merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan guru meliputi sistem, besarnya gaji, tunjangan, promosi dan fasilitas yang diberikan.



### C. SARAN

Berdasarkan temuan penelitian, maka beberapa saran dapat diajukan.

#### A. Dalam rangka meningkatkan kepuasan kerja guru, kepala sekolah perlu:

- 1 Merumuskan secara bersama-sama para guru kebijakan-kebijakan di sekolah.
- 2 Mendukung dan memberikan kesempatan seluas-luasnya bagi para guru untuk meningkatkan keterampilan dan keahlian para guru lewat pendidikan dan pelatihan atau kursus-kursus sesuai dengan bidangnya masing-masing.
- 3 Membuat kuesioner untuk diisi para guru sebagai bahan evaluasi atas keberhasilan dan kegagalan serta kendala yang dialaminya sebagai pimpinan sekolah.
- 4 Memotivasi para guru untuk membuat persiapan mengajar berupa Rencana Pembelajaran yang baru dan otentik.
- 5 Membagi tugas mengajar baik bagi guru bidang studi maupun guru kelas sesuai dengan kemampuan latar belakang pendidikan guru-guru, sehingga para guru dapat melaksanakan tugasnya sesuai dengan kompetensinya.
- 6 Datang lebih awal dan pulang lebih lama daripada guru sehingga dapat mengetahui disiplin waktu dari para guru.
- 7 Menyampaikan kepada para guru informasi penting tidak hanya secara lisan tetapi juga secara tertulis.

8 Mengadakan supervisi klinis secara kepada para guru sehingga dapat memberikan masukan-masukan baru guna memperbaiki kekurangan para guru.

9 Mengelola keuangan dan bantuan-bantuan lain secara lebih transparan, sehingga tidak menimbulkan prasangka negatif para guru.

B. Dengan mengetahui besarnya pengaruh persepsi guru tentang kepemimpinan transformasional kepala sekolah, komunikasi interpersonal dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja dalam penelitian ini, maka para guru sendiri penting melaksanakan hal-hal berikut:

1. Atas inisiatif sendiri berkonsultasi kepada kepala sekolah tentang kendala dan kesulitan dalam mengajar sehingga para guru mendapatkan jalan keluar dari kepala sekolah atas masalah dan kesulitan yang dihadapi.
2. Membuat Persiapan Mengajar yang baru (tidak mengkopi ulang Persiapan yang lalu atau milik guru lain) pada setiap tahun pembelajaran.
3. Hadir dan menjalankan tugas di sekolah sesuai dengan waktu yang sudah disepakati bersama (tidak terlambat datang dan cepat pulang serta sering izin dengan mengada-ada alasan).
4. Bersedia melaksanakan perbaikan tugas jika memperoleh kritik dari rekan-rekan guru lain dan teguran/ peringatan dari kepala sekolah.

5. Berdiskusi dengan guru-guru yang lebih berpengalaman dalam hal mengajar).
6. Memanfaatkan sebaik-baiknya kesempatan yang diberikan dalam meningkatkan keterampilan dan pengetahuan melalui pendidikan dan pelatihan atau kursus.
7. Sekalipun insentif dan tunjangan-tunjangan kesejahteraan tidak diterima secara rutin/ lancar, tetap melaksanakan tugas mengajar dengan semangat, karena gaji bulanan sudah pasti diterima.

C. Mengingat besarnya faktor-faktor lain yang ikut mempengaruhi motivasi kerja dan kepuasan kerja, selain persepsi guru tentang kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan komunikasi interpersonal, kepada peneliti berikutnya untuk membuat penelitian lanjutan dengan mengkaji faktor-faktor tersebut sehingga menjadi kontribusi penting dalam meningkatkan mutu pendidikan di Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Binjai Utara.