

BAB V

SIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN

5.1. Simpulan

Berdasarkan data yang telah diperoleh dari lapangan dapat ditemukan sejumlah fakta dan berdasarkan analisis data hasil penelitian tersebut, dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Semua indikator yang ditetapkan berdasarkan teori dipandang valid untuk mengkonstruksi variabel laten kepemimpinan transformasional (4 indikator), budaya organisasi (4 indikator), iklim organisasi (5 indikator), kepuasan kerja (5 indikator) dan kinerja guru (4 indikator). Dengan kata lain keseluruhan 22 indikator dinyatakan valid untuk mengkonstruksi variabel laten. Hal ini berarti bahwa indikator dan teori yang digunakan dalam penelitian masih relevan untuk menggambarkan kondisi yang sesungguhnya.
2. Jalur *Fixed Model* Utama (model akhir yang *fixed*) yang ditemukan secara empirik sama dengan jalur model teoritik yang dibangun berdasarkan teori penelitian ini. *Fixed Model* Utama yang ditemukan pada dasarnya konsisten dengan model teoritik yang diajukan yaitu 7 (tujuh) hipotesis yang dibangun secara teoritik.
3. Berdasarkan *Fixed Model* Utama Tahap I ditemukan keseluruhan koefisien jalur signifikan, yakni (1) ρ_{41} yang berarti bahwa peningkatan kepemimpinan transformasional akan meningkatkan kepuasan kerja dengan besaran koefisien jalur mencapai 0,440 dan koefisien korelasi mencapai 0,517; (2) ρ_{42} yang berarti bahwa peningkatan budaya organisasi akan meningkatkan kepuasan

kerja dengan besaran koefisien jalur mencapai 0,152 dan koefisien korelasi mencapai 0,243; (3) ρ_{43} yang berarti bahwa peningkatan iklim organisasi akan meningkatkan kepuasan kerja dengan besaran koefisien jalur mencapai 0,243 dan koefisien korelasi mencapai 0,379.

4. Berdasarkan *Fixed Model* Utama Tahap II ditemukan keseluruhan koefisien jalur signifikan, yakni : (4) ρ_{51} yang berarti bahwa peningkatan kepemimpinan transformasional akan meningkatkan kinerja guru dengan besaran koefisien jalur mencapai 0,175 dan koefisien korelasi mencapai 0,460; (5) ρ_{52} yang berarti bahwa peningkatan budaya organisasi akan meningkatkan kinerja guru dengan besaran koefisien jalur mencapai 0,127 dan koefisien korelasi mencapai 0,283; (6) ρ_{53} yang berarti bahwa peningkatan iklim organisasi akan meningkatkan kinerja guru dengan besaran koefisien jalur mencapai 0,153 dan koefisien korelasi mencapai 0,390; dan (7) ρ_{54} yang berarti bahwa peningkatan kepuasan kerja akan meningkatkan kinerja guru dengan besaran koefisien jalur mencapai 0,451 dan koefisien korelasi mencapai 0,630.
5. Pengaruh langsung variabel kepemimpinan transformasional kepala sekolah, budaya organisasi, iklim organisasi, dan kepuasan kerja guru secara keseluruhan terhadap kinerja guru mencapai 27,3%, sedangkan pengaruh tidak langsung keempat variabel tersebut terhadap kinerja guru mencapai 8,1%. Pengaruh langsung, pengaruh tidak langsung variabel kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, iklim organisasi dan kepuasan kerja serta non jalur (*Unanalyzed* dan *Spurious*) di SMP Negeri Kota Banda Aceh

mencapai 46% sehingga pengaruh lainnya diluar variabel yang telah ditentukan pada penelitian ini mencapai 54%.

5.2. Implikasi

Berdasarkan kesimpulan penelitian tersebut, maka dapat dilakukan peningkatan Kepuasan Kerja Guru (X_4) melalui peningkatan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah (X_1), Budaya Organisasi Sekolah (X_2) dan Iklim Organisasi Sekolah (X_3) serta peningkatan Kinerja Guru (X_5) melalui peningkatan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah (X_1), Budaya Organisasi Sekolah (X_2), Iklim Organisasi Sekolah (X_3) serta Kepuasan Kerja Guru (X_4) di SMP Negeri Kota Banda Aceh.

5.2.1 Implikasi Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh bahwa kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan iklim organisasi berpengaruh langsung positif terhadap kepuasan kerja serta kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, iklim organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh langsung positif terhadap kinerja guru. Hasil temuan dalam penelitian ini diperoleh konsistensi dengan model teoretik yang digunakan.

5.2.2 Implikasi Teoritis

Riset ini menemukan secara kausalistik model kinerja yang dibangun oleh 5 (lima) variabel. Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa : (1) kepemimpinan

transformatifional berpengaruh langsung positif terhadap kepuasan kerja sebesar 19,4% dan kinerja guru sebesar 3,1%; (2) budaya organisasi berpengaruh langsung positif terhadap kepuasan kerja sebesar 2,3% dan kinerja guru sebesar 1,6%; (3) iklim organisasi berpengaruh langsung positif terhadap kepuasan kerja sebesar 5,9% dan kinerja guru sebesar 2,3%; (4) kepuasan kerja berpengaruh langsung positif terhadap kinerja guru sebesar 20,3%; (5) kepemimpinan transformatifional, budaya organisasi, iklim organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh langsung positif terhadap kinerja guru merupakan temuan penelitian yang dapat memberikan sumbangan terhadap pengembangan teori perilaku organisasi khususnya teori kinerja, kepemimpinan transformatifional, budaya organisasi, iklim organisasi dan kepuasan kerja. Sesuai dengan hasil penelitian dan teori yang melandasi hubungan kausal antar variabel penelitian bahwa : (1) kinerja guru dapat meningkat, apabila kepemimpinan transformatifional, budaya organisasi, iklim organisasi dan kepuasan kerja semakin tinggi; serta (2) kepuasan kerja dapat meningkat apabila kepemimpinan transformatifional, budaya organisasi, dan iklim organisasi semakin tinggi.

Selanjutnya (1) kepemimpinan transformatifional dapat meningkat melalui peningkatan aspek-aspek seperti peningkatan rasa kejujuran, rasa kepercayaan diri, kecerdasan dan kreativitas; (2) budaya organisasi dapat meningkat melalui peningkatan aspek-aspek seperti peningkatan rasa kekeluargaan, sikap saling menghormati, rasa kepedulian terhadap sesama dan kedisiplinan; (3) iklim organisasi dapat meningkat melalui peningkatan aspek-aspek seperti peningkatan rasa saling mendukung, rasa kekeluargaan yang erat, semangat kerja yang tinggi,

standar pekerjaan yang jelas dan rasa aman dalam bekerja; (4) kepuasan kerja dapat meningkat melalui peningkatan aspek-aspek seperti kesempatan mendapatkan promosi, nilai pekerjaan itu sendiri, gaji yang baik, kualitas rekan kerja, dan sistem pengawasan yang tepat.

Peningkatan kinerja guru di SMP Negeri Kota Banda Aceh dapat dilihat dari peningkatan aspek-aspek kuantitas pekerjaan, kerjasama, kualitas pekerjaan dan pemanfaatan waktu yang efektif. Jadi, model teoritis kinerja guru yang diajukan berdasarkan hasil pengujian data empiris melalui pengujian hipotesis penelitian dapat memberikan jawaban teoritis terhadap permasalahan kinerja guru di SMP Negeri Kota Banda Aceh.

5.2.3 Implikasi Praktis

Hasil penelitian menemukan bahwa kepuasan kerja guru merupakan variabel yang memiliki pengaruh tertinggi, yang kemudian disusul oleh variabel kepemimpinan transformasional kepala sekolah, iklim organisasi sekolah serta budaya organisasi sekolah dimana keempat variabel tersebut memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja guru dan ketiga lainnya (kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan iklim organisasi) memiliki pengaruh tidak langsung positif terhadap kinerja guru. Peningkatan nilai variabel kepemimpinan transformasional kepala sekolah pada indikator rasa kejujuran, variabel budaya organisasi pada indikator rasa kekeluargaan, variabel iklim organisasi pada indikator saling mendukung dan variabel kepuasan kerja pada indikator kesempatan promosi akan mengakibatkan peningkatan kinerja guru

khususnya pada bagian pemanfaatan waktu. Penjabaran implikasi praktis yang dapat dilakukan sebagai berikut:

1. Dalam meningkatkan kepemimpinan transformasional kepala sekolah, khususnya pada peningkatan indikator rasa kejujuran dapat dilakukan dengan melaksanakan hal-hal seperti:
 - a. Kepala sekolah berusaha selalu menanamkan pola pandang yang positif didalam lingkungan kerja;
 - b. Kepala sekolah berusaha menerapkan perilaku jujur dalam kehidupan sehari-hari dalam kegiatan informal maupun dalam lingkungan kerja yang nantinya akan menjadi kebiasaan yang baik;
 - c. Kepala sekolah berusaha menerapkan keadilan dan tidak menjadi pimpinan yang pilih kasih dalam lingkungan sekolah;
 - d. Kepala sekolah menanamkan sikap keterbukaan dalam lingkungan pekerjaan sehingga komunikasi yang terjalin lebih baik, positif dan jujur;
 - e. Kepala sekolah menekankan rasa tanggung jawab yang tinggi dalam setiap pekerjaan yang dilaksanakan sehingga ada perasaan bersalah jika tidak melakukan pekerjaan secara totalitas dan benar;
 - f. Kepala sekolah selalu melakukan evaluasi terhadap pekerjaan yang dilaksanakan serta mencatat hal-hal yang bisa diperbaiki sebagai referensi dalam meningkatkan kualitas hasil kerja menjadi lebih baik;

- g. Kepala sekolah tidak ragu dalam memaksimalkan potensi yang ada didalam dirinya sehingga meningkatkan kemampuan serta skill dalam menghadapi pekerjaan sebagai pimpinan.
2. Dalam meningkatkan budaya organisasi sekolah, khususnya pada peningkatan indikator rasa kekeluargaan dapat dilakukan dengan melaksanakan hal-hal seperti:
- a. Menciptakan suasana dalam bertegur sapa yang baik saat bertemu dan bertatap muka dengan sesama warga sekolah;
 - b. Meningkatkan rasa solidaritas diantara warga sekolah baik didalam sekolah maupun diluar sekolah;
 - c. Menanamkan pemikiran dalam diri sendiri bahwa setiap warga sekolah merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari organisasi serta dibutuhkan dalam organisasi;
 - d. Berusaha menjalin komunikasi yang baik dengan warga sekolah terlepas berhubungan dengan pekerjaan maupun diluar pekerjaan;
 - e. Membiasakan adanya acara yang dilaksanakan untuk mempererat tali silaturahmi dan meningkatkan rasa kebersamaan baik pada akhir libur semester maupun setahun sekali;
 - f. Apabila terjadi permasalahan secara personal maupun professional antar warga sekolah, berusaha untuk tidak saling menyudutkan dan kepala sekolah dapat menjadi penengah yang baik dalam penyelesaian permasalahan tersebut;

- g. Kepala sekolah memberikan ruang seluas-luasnya terhadap guru dan pegawai dalam memberikan aspirasi serta mempertimbangkan pendapat mereka secara bijaksana dalam pengambilan keputusan.
3. Dalam meningkatkan iklim organisasi sekolah, khususnya pada peningkatan indikator sikap saling mendukung dapat dilakukan dengan melaksanakan hal-hal seperti:
- a. Meningkatkan sikap saling mendukung diantara setiap warga sekolah sehingga kelancaran proses penyelesaian pekerjaan dapat tercapai;
 - b. Menumbuhkan dan mengembangkan rasa kekeluargaan yang erat sehingga tercipta kerukunan dan ketentraman di dalam sekolah;
 - c. Meningkatkan semangat kerja yang tinggi terhadap seluruh *stakeholder* yang ada di sekolah dalam pekerjaannya; serta
 - d. Meningkatkan rasa aman dalam bekerja bagi semua *stakeholder* di dalam sekolah sehingga terhindar dari rasa ketidaknyamanan dalam bekerja.
4. Dalam meningkatkan kepuasan kerja guru, khususnya pada peningkatan indikator kesempatan promosi dapat dilakukan dengan melaksanakan hal-hal seperti:
- a. Memberikan kesempatan promosi terhadap guru yang menunjukkan tingkat loyalitas yang tinggi terhadap sekolah. Seorang guru yang memiliki loyalitas yang tinggi terhadap sekolah, pastinya akan bertahan dalam kontribusinya terhadap tugas dalam waktu yang lama.

Semakin lama guru berkecimpung dalam bidang yang sama, maka keahlian yang dimiliki akan semakin baik.

- b. Mempertimbangkan kemampuan berkomunikasi yang baik bagi guru yang akan mendapatkan promosi jabatan. Komunikasi yang baik ini digunakan untuk memperlancar kegiatan pekerjaan. Dengan adanya softskill berupa kemampuan berkomunikasi yang baik, diharapkan setiap permasalahan dan kendala dapat diatasi dengan baik dan cepat.
 - c. Memberikan ruang seluas-luasnya terhadap pendapat para guru tentang promosi yang akan diberikan. Pendapat para guru dan pegawai sangat penting dalam menentukan siapa guru yang cocok untuk diberikan kesempatan promosi. Hal ini akan berkaitan dengan kenyamanan dan kelancaran dalam bekerja nantinya.
 - d. Menyesuaikan kesempatan promosi dengan kebutuhan serta keadaan sekolah.
 - e. Penilaian kesempatan promosi dilakukan secara adil dan jujur sesuai dengan ketentuan yang dibutuhkan.
5. Dalam peningkatan kinerja guru, khususnya pada peningkatan indikator pemanfaatan waktu dapat dilakukan dengan melaksanakan hal-hal seperti:
- a. Membuat daftar “*to-do-list*”, yaitu membiasakan menyusun daftar apa yang harus dikerjakan pada esok hari atau rencana dalam sebulan atau satu semester. Dengan adanya daftar ini diharapkan akan tingkat tercapainya tujuan akan lebih tinggi dan meminimalisir terjadinya pembuangan waktu yang sia-sia.

- b. Membiasakan membuat skala prioritas sesuai dengan tingkat kesulitan maupun tingkat kebutuhan yang harus didahulukan.
- c. Membuat tenggat waktu untuk setiap pekerjaan agar dapat memastikan penyelesaian pekerjaan bisa dengan baik dan tepat pada waktunya. Hal ini juga dapat melatih kemampuan para guru untuk lebih bertanggungjawab terhadap pekerjaannya.
- d. Berusaha selalu fokus pada pekerjaan agar pekerjaan bisa selesai dengan tepat waktu dan sesuai target.
- e. Meminimalisir upaya *multitasking* terhadap pekerjaan agar masalah pekerjaan yang dihadapi semakin berkurang. Kemampuan *multitasking* memang terdengar hebat, tetapi memiliki resiko yang cukup besar terhadap penyelesaian pekerjaan yang harusnya dapat diselesaikan tepat waktu.
- f. Menggunakan waktu istirahat secara baik dan tepat agar kelelahan akibat pekerjaan akan terminimalisir dan saat bekerja akan lebih semangat.

5.3. Saran

Berdasarkan kesimpulan dan implikasi hasil penelitian, dalam rangka meningkatkan kinerja guru di SMP Negeri Kota Banda Aceh, beberapa hal yang perlu ditingkatkan sebagai berikut:

1. Bagi Kepala Dinas
 - a. Meningkatkan pembinaan dan bimbingan kepada para kepala sekolah dan guru agar bisa terus berprestasi semakin baik, sehingga terbentuk kepala

sekolah dan guru yang berkualitas agar dapat mendongkrak mutu pendidikan di Aceh;

- b. Membantu merencanakan program untuk meningkatkan Indeks Pembangunan Manusia (IPM) dan meningkatkan kompetensi guru;
- c. Terus memberikan petunjuk kerja kepada kepala sekolah dan guru agar dalam melaksanakan pekerjaannya menjadi lebih mudah,
- d. Memberikan dukungan penuh terhadap kepala sekolah dalam melakukan *treatment* yang tepat terhadap para guru seperti pelatihan, pengembangan karya profesi (penelitian kelas, pembuatan rencana pembelajaran yang ideal, dsb) serta kualifikasi pendidikan (peningkatan gelar);
- e. Mempererat hubungan dengan komunikasi yang baik agar segala kendala yang dihadapi dapat dicarikan solusinya; serta mendukung sertifikasi guru.

2. Bagi Kepala Sekolah

- a. Meningkatkan rasa kejujuran, kepercayaan diri, tingkat kecerdasan dan kreativitas dalam rangka membangun kualitas pekerjaan yang diharapkan;
- b. Meningkatkan rasa kekeluargaan, sikap saling menghormati, rasa kepedulian terhadap sesama dan kedisiplinan diantara para *stakeholder* dalam sekolah;
- c. Memberdayakan sikap saling mendukung, rasa kekeluargaan yang erat, semangat kerja yang tinggi, memperjelas standar pekerjaan dan meningkatkan rasa aman agar tercipta kelancaran pekerjaan guru;

- d. Meningkatkan kesempatan mendapatkan promosi dan gaji yang sesuai serta merata terhadap seluruh guru dan pegawai;
- e. Mendukung pengembangan kinerja guru yang menjadi skala prioritas untuk penataan dalam peningkatan mutu pendidikan di sekolah;
- f. Meningkatkan pengawasan yang baik terhadap proses pelaksanaan pekerjaan agar kualitas dan kuantitas pekerjaan dapat tercapai;
- g. Berusaha menghindari melakukan peneguran yang tidak tepat serta terus membimbing dan mendukung kinerja guru di sekolah.

3. Bagi Guru

- a. Meningkatkan kualitas dan kuantitas pekerjaan sesuai target yang telah ditentukan;
- b. Meningkatkan mutu lulusan sehingga lulusan tidak hanya lulus dalam Ujian Nasional (UN) tetapi juga memiliki daya saing yang baik;
- c. Meningkatkan performa pekerjaan dengan menjalankan segala sesuatu yang berkaitan dengan pekerjaan secara efektif;
- d. Menjalin kerjasama yang baik diantara *stakeholder* di sekolah agar dapat mendukung tercapainya target yang diharapkan;
- e. Turut mengikuti pelatihan dan pengembangan karir yang dapat mendukung kualitas pekerjaan;
- f. Mendukung terciptanya suasana yang aman dan nyaman demi kelancaran bersama dalam pelaksanaan pekerjaan; serta
- g. Turut mendukung target yang akan dicapai sekolah sesuai dengan visi dan misi sekolah yang telah ditetapkan.

4. Bagi peneliti lainnya, diharapkan dapat mengadakan penelitian lanjutan, agar dapat menemukan hasil pembuktian bahwa kinerja guru dapat dipengaruhi oleh variabel eksogen lainnya diluar apa yang telah dibahas dalam penelitian ini.

