

BAB V

SIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN

5.1. Simpulan

Berdasarkan hasil analisis data penelitian ini, dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Budaya organisasi berpengaruh langsung dan positif terhadap motivasi kerja kepala sekolah di Sekolah Dasar Negeri (SDN) Kabupaten Labuhanbatu, dengan besaran koefisien korelasi mencapai 0,443 dan koefisien jalur mencapai 0,225.
2. Komunikasi interpersonal kepala sekolah berpengaruh langsung dan positif terhadap motivasi kerja kepala sekolah di Sekolah Dasar Negeri (SDN) Kabupaten Labuhanbatu, dengan besaran koefisien korelasi mencapai 0,399 dan koefisien jalur mencapai 0,227.
3. Perilaku inovatif kepala sekolah berpengaruh langsung dan positif terhadap motivasi kerja kepala sekolah di Sekolah Dasar Negeri (SDN) Kabupaten Labuhanbatu, dengan besaran koefisien korelasi mencapai 0,510 dan koefisien jalur mencapai 0,263.
4. Budaya organisasi berpengaruh langsung dan positif terhadap kinerja kepala sekolah di Sekolah Dasar Negeri (SDN) Kabupaten Labuhanbatu, dengan besaran koefisien korelasi mencapai 0,570 dan koefisien jalur mencapai 0,298.

5. Komunikasi interpersonal kepala sekolah berpengaruh langsung dan positif terhadap kinerja kepala sekolah di Sekolah Dasar Negeri (SDN) Kabupaten Labuhanbatu, dengan besaran koefisien korelasi mencapai 0,418 dan koefisien jalur mencapai 0,161.
6. Perilaku inovatif kepala sekolah berpengaruh langsung dan positif terhadap kinerja kepala sekolah di Sekolah Dasar Negeri (SDN) Kabupaten Labuhanbatu, dengan besaran koefisien korelasi mencapai 0,590 dan koefisien jalur mencapai 0,203.
7. Motivasi kerja kepala sekolah berpengaruh langsung dan positif terhadap kinerja kepala sekolah di Sekolah Dasar Negeri (SDN) Kabupaten Labuhanbatu, dengan besaran koefisien korelasi mencapai 0,542 dan koefisien jalur mencapai 0,242.
8. Pengaruh langsung variabel budaya organisasi, komunikasi interpersonal kepala sekolah, perilaku inovatif kepala sekolah dan motivasi kerja kepala sekolah secara keseluruhan terhadap kinerja kepala sekolah mencapai 21,4%, sedangkan pengaruh tidak langsung keempat variabel terhadap kinerja kepala sekolah mencapai 7,3%. Pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung variabel budaya organisasi, komunikasi interpersonal kepala sekolah, perilaku inovatif kepala sekolah dan motivasi kerja kepala sekolah di Sekolah Dasar Negeri (SDN) Kabupaten Labuhanbatu non jalur (*Unanalyzed* dan *Spurious*) sebesar 48,8% sehingga pengaruh lainnya diluar variabel yang telah ditentukan pada penelitian ini sebesar 51,2%.

5.2. Implikasi

Berdasarkan kesimpulan penelitian tersebut, maka harus dilakukan peningkatan kinerja kepala sekolah pada SDN Kabupaten Labuhanbatu melalui pengembangan budaya organisasi, pengoptimalan komunikasi interpersonal, peningkatan perilaku inovatif serta peningkatan motivasi kerja kepala sekolah. Selain itu, peningkatan motivasi kerja kepala sekolah pada SDN Kabupaten Labuhanbatu dapat dilakukan melalui pengembangan budaya organisasi sekolah, pengoptimalan komunikasi interpersonal kepala sekolah dan peningkatan perilaku inovatif kepala sekolah.

5.2.1 Implikasi Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh bahwa budaya organisasi, komunikasi interpersonal, perilaku inovatif dan motivasi kerja berpengaruh langsung positif terhadap kinerja kepala sekolah.. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja kepala sekolah dapat ditingkatkan bila budaya organisasi, komunikasi interpersonal, perilaku inovatif dan motivasi kerja berhasil ditingkatkan. Selain itu, diketahui juga bahwa budaya organisasi, komunikasi interpersonal dan perilaku inovatif berpengaruh langsung positif terhadap motivasi kerja. 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 kepala sekolah.

5.2.2 Implikasi Teoritis

Telah teruji bahwa budaya organisasi berpengaruh langsung positif terhadap motivasi kerja dan berpengaruh langsung positif maupun tidak langsung positif terhadap kinerja kepala sekolah melalui motivasi kerja. Jika ingin meningkatkan motivasi kerja kepala sekolah dan kinerja kepala sekolah, maka terlebih dahulu 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 kepala sekolah maupun kinerja kepala sekolah di SDN Kabupaten Labuhanbatu.

Telah teruji bahwa komunikasi interpersonal berpengaruh langsung positif terhadap motivasi kerja dan berpengaruh langsung positif maupun tidak langsung positif terhadap kinerja kepala sekolah melalui motivasi kerja. Jika ingin meningkatkan motivasi kerja kepala sekolah dan kinerja kepala sekolah, maka terlebih dahulu perlu ditingkatkan aspek-aspek komunikasi interpersonal. Peningkatan komunikasi interpersonal secara teoritis dapat dilakukan dengan peningkatan aspek-aspek seperti kejelasan informasi, keterbukaan, kesamaan persepsi, keakraban yang terjalin serta umpan balik. Peningkatan aspek-aspek tersebut dapat berkontribusi dalam meningkatkan motivasi kerja kepala sekolah maupun kinerja kepala sekolah di SDN Kabupaten Labuhanbatu.

Telah teruji bahwa perilaku inovatif berpengaruh langsung positif terhadap motivasi kerja dan berpengaruh langsung positif maupun tidak langsung positif terhadap kinerja kepala sekolah melalui motivasi kerja. Jika ingin meningkatkan

motivasi kerja kepala sekolah dan kinerja kepala sekolah, maka terlebih dahulu perlu ditingkatkan aspek-aspek perilaku inovatif. Peningkatan perilaku inovatif secara teoritis dapat dilakukan dengan peningkatan aspek-aspek seperti *Opportunity Exploration* (mempelajari atau mengetahui lebih banyak mengenai peluang untuk berinovasi), *Generativity* (pemunculan konsep-konsep untuk tujuan pengembangan), *Formative Investigation* (pemberian perhatian dalam menyempurnakan ide, solusi, opini dan melakukan peninjauan terhadap ide-ide tersebut), *Championing* (adanya praktek-praktek usaha untuk merealisasikan ide-ide) dan *Application* (mencoba untuk mengembangkan, menguji coba dan mengkomersilkan ide-ide inovatif).. Peningkatan aspek-aspek tersebut dapat berkontribusi dalam meningkatkan motivasi kerja kepala sekolah maupun kinerja kepala sekolah di SDN Kabupaten Labuhanbatu.

Telah teruji bahwa motivasi kerja kepala sekolah berpengaruh langsung positif terhadap kinerja kepala sekolah. Jika ingin meningkatkan kinerja kepala sekolah, 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 kepala sekolah di SDN Kabupaten Labuhanbatu.

Telah teruji bahwa budaya organisasi, komunikasi interpersonal, perilaku inovatif dan motivasi kerja berpengaruh langsung positif terhadap kinerja kepala sekolah. Peningkatan kinerja kepala sekolah secara teoritis dapat dilihat dengan

terjadinya peningkatan kuantitas pekerjaan, kualitas pekerjaan, pemanfaatan waktu dan kerjasama. Dalam penelitian ini, budaya organisasi memiliki pengaruh yang relatif lebih tinggi dibandingkan variabel lainnya serta pengaruh komunikasi interpersonal masih lebih rendah daripada pengaruh yang lainnya terhadap kinerja kepala sekolah. Meskipun demikian peningkatan seluruh variabel eksogenus ini perlu dilakukan dalam meningkatkan aspek-aspek kinerja kepala sekolah di SDN Kabupaten Labuhanbatu. Hasil penelitian ini dapat menjadi khasanah ilmu pengetahuan dengan mempublikasikannya ke jurnal penelitian ataupun diakses ke internet.

5.2.3 Implikasi Praktis

Hasil penelitian menemukan bahwa budaya organisasi merupakan variabel yang memiliki pengaruh tertinggi, yang kemudian disusul oleh variabel motivasi kerja, perilaku inovatif serta komunikasi interpersonal dimana keempat variabel tersebut memiliki pengaruh langsung positif dan ketiga lainnya (budaya organisasi, komunikasi interpersonal dan perilaku inovatif) memiliki pengaruh tidak langsung positif terhadap kinerja kepala sekolah. Indikator sikap saling menghormati pada variabel budaya organisasi memiliki nilai relatif besar terhadap perubahan motivasi kerja maupun kinerja kepala sekolah dibandingkan lainnya. Indikator keakraban pada variabel komunikasi interpersonal memiliki nilai relatif besar terhadap perubahan motivasi kerja maupun kinerja kepala sekolah dibandingkan lainnya. Indikator *application* pada variabel perilaku inovatif memiliki nilai relatif besar terhadap perubahan motivasi kerja maupun kinerja kepala sekolah dibandingkan lainnya. Indikator berani menghadapi resiko pada variabel motivasi kerja memiliki

nilai relatif besar terhadap perubahan kinerja kepala sekolah dibandingkan lainnya. Upaya yang dilakukan dalam meningkatkan kinerja kepala sekolah di SDN Kabupaten Labuhanbatu, diajukan implikasi praktis sebagai berikut.

1. Upaya yang ditempuh untuk meningkatkan budaya organisasi, khususnya pada indikator saling menghormati dapat dilakukan dengan melaksanakan hal-hal seperti :
 - a. Tidak menggunakan otoritas sebagai kepala sekolah dalam mengambil keputusan dan kebijakan yang semena-mena;
 - b. Kepala sekolah tidak hanya melihat kekurangan yang dimiliki para guru dan pegawai tetapi juga kelebihan yang dimiliki mereka dan turut membantu mengeksplorasinya menjadi lebih berkembang;
 - c. Menjaga rasa solidaritas antara kepala sekolah dengan para guru dan pegawai di sekolah maupun diluar sekolah;
 - d. Kepala sekolah selalu bersikap adil terhadap para guru maupun pegawai dengan tidak membedakan antara yang dekat dan yang tidak dekat;
 - e. Menghindari peneguran didepan umum terhadap guru atau pegawai yang kurang tepat dalam menyelesaikan masalah pekerjaannya;
 - f. Mendengarkan pendapat guru dan pegawai dalam setiap rapat mengenai proses pengembangan sekolah serta mengapresiasi guru dan pegawai yang memiliki kinerja baik.
2. Upaya yang ditempuh untuk meningkatkan komunikasi interpersonal kepala sekolah, khususnya pada indikator keakraban dapat dilakukan dengan melaksanakan hal-hal seperti :

- a. Menjalinkan komunikasi yang baik dengan para guru dan pegawai agar meningkatkan rasa kebersamaan;
 - b. Kepala sekolah berusaha mencairkan suasana apabila terjadi ketegangan dan keresahan diantara para guru dan pegawai;
 - c. Meningkatkan kejelasan informasi untuk setiap hal sehingga mempermudah para *stake holder* sekolah dalam beraktivitas;
 - d. Memberikan upaya keterbukaan terhadap segala hal yang berkaitan dengan informasi, kemajuan teknologi maupun penerimaan saran-saran yang membangun baik dari guru dan pegawai;
 - e. Turut terlibat dengan para guru dan pegawai dalam komunikasi informal agar meminimalisir rasa kecanggungan dalam berkomunikasi.
3. Upaya yang ditempuh untuk meningkatkan perilaku inovatif kepala sekolah, khususnya pada indikator *application* (mengembangkan, menguji coba dan mengkomersilkan ide-ide inovatif) dapat dilakukan dengan melaksanakan hal-hal seperti :
- a. Kepala sekolah terus berusaha mempelajari hal-hal yang baru dan *update* terhadap perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang ada dalam mengembangkan ide-ide baru;
 - b. Mengikuti pelatihan yang dapat mempertajam skill dan kemampuan dalam menjalankan pekerjaan dan mengembangkan kreasi di sekolah;
 - c. Mencari berbagai sumber data dan informasi yang relevan dalam mengembangkan dan mengaplikasikan ide-ide yang dapat mengoptimalkan kualitas sekolah;

- d. Tidak ragu dalam memaparkan ide-ide yang dimiliki kepada para guru dan pegawai untuk mendapatkan masukan yang lebih baik lagi;
 - e. Tidak sungkan untuk berkomunikasi dengan rekan kepala sekolah lain maupun kepala dinas dalam menerapkan kebijakan-kebijakan maupun pembaruan yang ingin dilakukan di sekolah;
 - f. Selalu menganalisa rancangan-rancangan yang menarik untuk dikerjakan dan memprioritaskan kebutuhan bagi sekolah.
4. Upaya yang ditempuh untuk meningkatkan motivasi kerja kepala sekolah, khususnya pada indikator berani menghadapi resiko dapat dilakukan dengan melaksanakan hal-hal seperti :
- a. Memiliki rencana dan tujuan yang jelas dalam pengambilan keputusan yang akan diterapkan di dalam sekolah;
 - b. Mampu menjelaskan secara terperinci dan terukur dalam pembuatan kebijakan-kebijakan baru yang akan diberlakukan;
 - c. Mampu membaca arah perkembangan dunia pendidikan dalam menjalankan kegiatan sekolah sehingga mengikuti arus kebaruan;
 - d. Selalu memperbarui ilmu pengetahuan dan teknologi yang dimiliki sekolah sehingga meningkatkan kualitas ilmu dan mempermudah para guru dan pegawai dalam menjalankan pekerjaannya;
 - e. Selalu berusaha menanggapi kritik dengan bijak dan tepat sehingga meminimalisir rasa ketidaknyamanan di dalam sekolah.
 - f. Mampu mengamalkan konsep manajemen dan teknologi informasi guna menjawab tantangan masa depan dengan bercermin pada masa lalu dan masa kini.

5. Dalam peningkatan kinerja kepala sekolah, dapat dilihat dari indikator kuantitas hasil kerja yang nantinya diharapkan dapat meningkatkan kemampuan dan keterampilan dalam ketercapaian hasil kerja sesuai dengan target yang telah ditentukan serta tidak ragu dalam mengikuti pembinaan maupun pelatihan yang ditunjukkan kepada kepala sekolah agar ketercapaian kerja maksimal.

5.3. Saran

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

1. Bagi Kepala Dinas
 - a. Perlu menyusun kebijakan dan program pembinaan kepala sekolah sebagai upaya pengembangan ras kedisiplinan di dalam budaya organisasi sekolah, pengoptimalan kemampuan umpan balik dalam komunikasi interpersonal kepala sekolah, serta pengoptimalan kemampuan *formative investigation* (pemberian perhatian dalam menyempurnakan ide, solusi, opini dan melakukan peninjauan terhadap ide-ide tersebut);
 - b. Memberikan apresiasi dan dukungan penuh sehingga kepala sekolah merasa terpenuhi pengakuan terhadap hasil kerjanya yang nantinya diharapkan dapat meningkatkan motivasi kerja yang kemudian akan meningkatkan kinerjanya di sekolah;

- c. Melakukan *monitoring* dan evaluasi terhadap hasil implementasi kebijakan program yang diimplementasikan di sekolah dalam rangka perbaikan dan penyempurnaan.
 - d. Menciptakan mekanisme seleksi pengangkatan jabatan kepala sekolah, sehingga calon kepala sekolah yang akan diangkat memiliki kualitas yang lebih baik.
 - e. Memberikan pembekalan pengetahuan secara teoritis dan penerapannya kepada kepala sekolah tentang bagaimana menjalankan sekolah sebagai pemimpin.
2. Bagi Kepala Sekolah
- a. Terus berupaya meningkatkan nilai budaya organisasi di dalam sekolah khususnya rasa kedisiplinan sehingga dapat menjadi kebiasaan yang baik bagi guru dan pegawai yang nantinya dapat ditiru oleh para siswa;
 - b. Meningkatkan nilai komunikasi interpersonal khususnya dengan kemampuan memberikan umpan balik yang tepat sehingga para guru dan pegawai nantinya tidak ragu menjadikan kepala sekolah sebagai tempat bertanya atau salah satu sumber informasi dalam penyelesaian masalah yang dihadapinya.
 - c. Meningkatkan nilai perilaku inovatif khususnya dengan pemberian perhatian dalam menyempurnakan kemampuan melakukan *formative investigation* (ide, solusi, opini dan melakukan peninjauan terhadap ide-ide tersebut), sehingga setiap inovasi yang ada mampu membantu mengembangkan kualitas sekolah menjadi lebih baik;

- d. Meningkatkan nilai motivasi kerja khususnya meningkatkan kemampuan dalam pelaksanaan pekerjaan sehingga pengakuan hasil kerja yang dicapai dapat terpenuhi dan meningkatkan motivasi untuk bekerja lebih baik lagi.
3. Bagi Guru dan Pegawai
 - a. Mendukung terciptanya peningkatan nilai-nilai budaya organisasi di dalam sekolah, khususnya mengenai kedisiplinan dengan menerapkannya sebagai kebiasaan di sekolah dan menjadi contoh bagi para siswa;
 - b. Tidak ragu dalam menanyakan hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaan kepada kepala sekolah sehingga tercipta umpan balik yang bermanfaat dalam komunikasi;
 - c. Turut mendukung dalam pemberian ide, solusi, maupun opini serta tidak ragu dalam memberikan kritik agar kualitas inovasi yang akan diterapkan menjadi lebih baik;
 - d. Memberikan apresiasi yang tepat terhadap kepala sekolah salah satunya dengan mengakui hasil kerja yang dilakukan sehingga memotivasi kepala sekolah untuk bekerja lebih baik lagi.
 4. Bagi peneliti lainnya, diharapkan dapat mengadakan penelitian lanjutan, agar dapat menemukan hasil pembuktian bahwa kinerja kepala sekolah dapat dipengaruhi oleh variabel eksogen lainnya diluar apa yang telah dibahas dalam penelitian ini.