

## BAB V

### KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN

#### 5.1. Kesimpulan

Penelitian ini mencerminkan adanya hubungan sebab-akibat yang signifikan antara kepemimpinan situasional, adaptasi digital, serta adversity quotient terhadap kinerja para guru di Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Negeri di Deli Serdang. Dapat disimpulkan bahwa variasi dalam kinerja para guru SMK Negeri di Deli Serdang secara langsung dipengaruhi oleh faktor-faktor tersebut: kepemimpinan situasional, adaptasi digital, adversity quotient, dan kinerja itu sendiri. Tingkat kinerja guru-guru SMK Negeri di Deli Serdang, dengan demikian, dipengaruhi oleh tingkat kepemimpinan situasional, adaptasi digital, adversity quotient, dan kinerja yang telah terukur. Hasil pengaruh ini menggambarkan sebuah model yang merumuskan cara-cara peningkatan kinerja guru di SMK Negeri Deli Serdang, yang terpengaruh oleh kepemimpinan situasional, adversity quotient, dan adaptasi digital, baik secara langsung maupun tidak langsung.

Model peningkatan kinerja khusus untuk guru SMK Negeri di Deli Serdang telah terbukti sangat sesuai, dengan variabel kinerja menunjukkan proporsi pengaruh yang paling dominan ( $\rho_{54} = 0,492$ ), diikuti oleh adaptasi digital ( $\rho_{52} = 0,250$ ), adaptasi digital guru ( $\rho_{51} = 0,155$ ), dan dengan proporsi pengaruh yang paling kecil adalah variabel adversity quotient ( $\rho_{53} = 0,122$ ) dari guru SMK Negeri di Deli Serdang. Urutan variabel eksogenus yang memiliki dampak tertinggi tersebut mengisyaratkan bahwa untuk meningkatkan kinerja guru SMK

Negeri di Deli Serdang, prioritas utama adalah meningkatkan kinerja guru, diikuti oleh kepemimpinan situasional, adaptasi digital, dan adversity quotient. Total pengaruh, baik langsung maupun tidak langsung, yang dihasilkan oleh kepemimpinan situasional dan adaptasi digital, serta adversity quotient, terhadap kinerja guru SMK Negeri di Deli Serdang adalah  $R^2 = 0,974$  atau setara dengan 97,4%, Sementara dampak dari faktor-faktor lain yang tidak termasuk dalam variabel eksogen yang sedang diuji adalah sebesar 0,026, atau setara dengan 2,6% dari total dengan koefisien jalur, yang dihitung sebagai berikut:  $\sqrt{1 - 0,974} = 0,161$ .

Dengan cermat, simpulan dari hasil pengujian setiap jalur pengaruh antar variabel penelitian adalah sebagai berikut:

- 1) Pengaruh positif yang signifikan terhadap Adversity Quotient telah teridentifikasi dalam konteks kepemimpinan situasional, dengan pengaruh langsung yang kuat ( $\rho_{31} = 0,425$ ) dan kontribusi proporsional sebesar 0,1806 atau 18,06%. Dengan demikian, adaptasi digital yang cemerlang secara langsung terhubung dengan peningkatan Adversity Quotient bagi para guru di SMK Negeri di Deli Serdang.
- 2) Adversity Quotient secara langsung memiliki dampak positif yang signifikan pada Adaptasi Digital. Koefisien pengaruh langsungnya relatif besar, yaitu  $\rho_{32} = 0,500$ , sementara pengaruhnya secara proporsional mencapai 0,2500 atau setara dengan 25,00%. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa tingginya tingkat Adversity Quotient berkontribusi pada peningkatan Adversity Quotient para guru di SMK Negeri di Deli Serdang.
- 3) Adaptasi digital memiliki dampak positif yang signifikan terhadap kinerja,

dengan pengaruh langsung yang besar dan relatif sebesar  $\rho_{42} = 0,411$  serta pengaruh langsung yang proporsional sebesar 0,1689 atau 16,89%. Hasil ini menunjukkan bahwa tingginya komitmen organisasi berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja guru SMK Negeri di Deli Serdang.

- 4) Kepemimpinan situasional memiliki dampak positif langsung yang signifikan terhadap kinerja, dengan koefisien pengaruh langsung yang besar  $\rho_{51} = 0,155$  dan kontribusi langsung proporsional sebesar 0,024 atau 2,4%. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan tingkat Adaptasi Digital secara signifikan berhubungan dengan peningkatan kinerja guru di SMK Negeri Deli Serdang.
- 5) Adversity Quotient memiliki dampak positif yang signifikan terhadap kinerja, dengan koefisien pengaruh langsung relatif sebesar  $\rho_{52} = 0,250$  dan kontribusi proporsional langsung sebesar 0,062 atau setara dengan 6,2%. Secara lebih jelasnya, peningkatan tingkat komitmen organisasi secara langsung berhubungan dengan peningkatan kinerja guru SMK Negeri di Deli Serdang.
- 6) Adaptasi digital memberikan dampak positif yang signifikan terhadap kinerja, sebagaimana yang diindikasikan oleh koefisien korelasi langsung yang relatif besar, yaitu  $\rho_{53} = 0,122$ , serta pengaruh langsung proporsional sebesar 0,014 atau setara dengan 1,4%. Hal ini menunjukkan bahwa tingginya Adversity Quotient berkontribusi pada peningkatan kinerja para guru di SMK Negeri Deli Serdang.

## 5.2 Implikasi

Dengan merujuk pada analisis dan perbincangan yang telah disajikan, implikasi teoretis dan praktis yang dapat ditarik dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

### Implikasi Teoretis:

Berdasarkan temuan dari pengujian hipotesis, pembahasan, dan kesimpulan hasil penelitian, telah dikembangkan sebuah Model Teoretis untuk Peningkatan Kinerja guru SMK Negeri di Deli Serdang. Model ini merupakan sebuah pengembangan yang memperkuat teori utama tentang "Causal models of individual differences in work behavior" yang dijelaskan dalam buku *Organizational Behavior and Management* karya John M. Ivancevich, Robert Konopaske, dan Michael T. Matteson. Melalui analisis struktur, hubungan kausal asosiatif antara variabel eksogen, seperti kepemimpinan situasional, adversity quotient, dan adaptasi digital, terhadap variabel endogen kinerja telah diidentifikasi dan teruji secara cermat menggunakan data adaptif dari para guru SMK Negeri di Deli Serdang.

### Implikasi Praktis:

Hasil penelitian ini menemukan suatu model kinerja guru yang merupakan inovasi dari penelitian ini, yang menunjukkan adanya suatu model yang dirancang khusus untuk meningkatkan kinerja guru SMK Negeri di Deli Serdang. Model kinerja ini telah diuji dan terbukti sesuai dengan proporsi pengaruh variabel eksogen yang dominan, dimulai dari variabel kepemimpinan situasional, diikuti oleh adaptasi digital, dan adversity quotient, dengan proporsi pengaruh yang paling kecil terletak pada variabel kinerja guru SMK Negeri di Deli Serdang.

Rangkaian variabel eksogenus yang memiliki pengaruh paling signifikan menyiratkan bahwa untuk meningkatkan kinerja guru di SMK Negeri Deli Serdang, prioritas pertama adalah meningkatkan kepemimpinan situasional, diikuti oleh peningkatan dalam adaptasi digital, adversity quotient, dan kinerja.

Penemuan yang signifikan dalam penelitian ini adalah pentingnya mengetahui urutan faktor dominan yang memengaruhi kinerja, terutama dalam konteks sosial ekonomi yang semakin sulit, yang kini diperparah oleh pandemi COVID-19 yang masih berlangsung. Penemuan ini menunjukkan bahwa faktor dominan yang memengaruhi peningkatan kinerja guru lebih terkait dengan aspek kebutuhan dasar yang konkret atau materi, daripada kebutuhan untuk aktualisasi diri seperti etos kerja atau semangat kerja. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa variabel yang paling signifikan dalam meningkatkan kinerja guru SMK di Deli Serdang adalah variabel terkait etos kerja.

Implikasi dari setiap jalur pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen adalah seperti yang tertera di bawah ini.

- a. Kinerja merupakan aspek yang sangat diidamkan dalam konteks setiap entitas organisasi, termasuk perusahaan. Sebagai tolok ukur keberhasilan, fokus terus-menerus diberikan pada peningkatan kinerja, menjadikannya sebagai subjek penelitian yang tidak pernah berhenti. Meskipun terdapat banyak faktor yang dapat memengaruhi kinerja guru, tidak semuanya menjadi objek penelitian. Pemilihan faktor yang menjadi fokus penelitian diambil berdasarkan pertimbangan dominan, serta disesuaikan dengan kebutuhan dan tantangan yang dihadapi. Terdapat empat faktor yang diyakini memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja guru.

- b. Kenaikan dalam tingkat adaptasi digital berpotensi untuk menghasilkan peningkatan adversity quotient pada para guru. Oleh karena itu, untuk meningkatkan adversity quotient pada pegawai di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri Deli Serdang, perlu dilakukan peningkatan dalam adaptasi digital terlebih dahulu. Peningkatan dalam adaptasi digital dapat tercermin dari tingginya frekuensi pengalaman adaptif digital yang dialami sebelumnya, minat yang diperlihatkan dalam situasi adaptif digital, dan komitmen terhadap keberhasilan dalam beradaptasi secara digital.
- c. Peningkatan dalam penerapan adaptasi digital diharapkan akan mengakibatkan peningkatan performa para pendidik. Dengan demikian, untuk meningkatkan kinerja guru di SMK Negeri di Deli Serdang, langkah awal yang diperlukan adalah meningkatkan tingkat adaptasi digital di lingkungan tersebut.
- d. Peningkatan dalam adaptasi digital tercermin dari tingginya frekuensi pengalaman adaptif digital masa lalu, minat dalam konteks adaptasi digital, dan tugas-tugas khusus yang mengarah pada keberhasilan pribadi dalam beradaptasi digital.
- e. Meningkatnya tingkat ketahanan menghadapi tantangan (adversity quotient) diharapkan akan berdampak positif terhadap kinerja para guru. Dengan demikian, untuk meningkatkan kinerja guru di SMK Negeri Deli Serdang, perlu dilakukan upaya peningkatan tingkat adversity quotient para guru. Peningkatan adversity quotient dapat tercermin dari peningkatan kemampuan mereka untuk mengendalikan situasi (control), mengidentifikasi akar masalah (origin-ownership), membatasi dampak masalah pada kejadian yang

terjadi (reach), serta ketahanan mereka dalam menghadapi tantangan (endurance).

Implikasi kebijakan:

Implikasi kebijakan terhadap pengalaman positif dari model peningkatan kinerja guru di SMK Negeri Deli Serdang, yang didorong oleh faktor-faktor seperti kepemimpinan situasional, adversity quotient, adaptasi digital, dan kinerja, menimbulkan kebutuhan untuk penyesuaian kebijakan. Khususnya, penyesuaian diperlukan dalam kebijakan yang mengatur indikator kinerja guru di SMK Negeri Deli Serdang. Indikator tersebut mencakup aspek perilaku kerja seperti perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, penilaian pembelajaran, pelaksanaan kerja, dan pelaporan kerja. Oleh karena itu, beberapa pertimbangan terkait implikasi kebijakan harus dipertimbangkan untuk mengubah kebijakan yang ada. Misalnya, implementasi Model Peningkatan Kinerja Guru di SMK Negeri Deli Serdang yang berfokus pada adversity quotient, adaptasi digital, dan kinerja.

### 5.3 Saran

Dari hasil analisis serta implikasinya, dapat disarankan beberapa rekomendasi kepada semua pihak yang terlibat, baik secara langsung maupun tidak langsung, dalam konteks penelitian ini.

Saran Teoretik.

Kepada para ahli di bidang ilmu terkait, diharapkan agar dapat memberikan respons dan pendapat mengenai: (a) Temuan penelitian yang menunjukkan bahwa kinerja dapat dijelaskan secara empiris oleh pengaruh langsung dari

kepemimpinan situasional, adversity quotient, adaptasi digital, serta pengaruh langsung dan tidak langsung dari kepemimpinan situasional, adversity quotient, dan adaptasi digital terhadap kinerja. (b) Faktor-faktor utama yang berperan secara langsung dalam meningkatkan kinerja adalah variabel kepemimpinan situasional, adversity quotient, dan adaptasi digital, diikuti oleh variabel kepemimpinan situasional, adversity quotient, dan adaptasi digital, serta elemen-elemen lainnya yang membentuk model peningkatan kinerja guru.

Saran yang bersifat praktis.

1. Saran yang diberikan kepada kepala sekolah SMK Negeri di Deli Serdang adalah bahwa dengan validasinya secara empiris terhadap model peningkatan kinerja guru SMK Negeri di Deli Serdang, diharapkan informasi tersebut dapat menjadi pertimbangan yang berharga dalam merumuskan kebijakan, terutama dalam bentuk penerbitan atau perubahan kebijakan melalui peraturan terkait Implementasi Model Peningkatan Kinerja Guru SMK Negeri di Deli Serdang yang didasarkan pada kepemimpinan situasional, adversity quotient, adaptasi digital, dan kinerja.
2. Rekomendasi untuk para pengajar di SMK Negeri Deli Serdang adalah bahwa dengan adanya pengujian empiris terhadap model peningkatan kinerja mereka, diharapkan bahwa informasi tersebut dapat menjadi dasar pertimbangan yang berharga dalam proses penyusunan kebijakan, terutama dalam bentuk penerbitan atau revisi kebijakan melalui peraturan mengenai Implementasi Model Peningkatan Kinerja Guru di SMK Negeri Deli Serdang, yang berfokus pada kepemimpinan situasional, adversity quotient, adaptasi digital, dan kinerja.

3. Saran kepada peneliti berikutnya adalah untuk memastikan bahwa hasil penelitian ini menciptakan landasan yang kokoh dan melengkapi informasi mengenai faktor-faktor yang secara dominan memengaruhi kinerja guru di Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Negeri di Deli Serdang. Selain itu, disarankan juga untuk melakukan penelitian tambahan yang berkaitan dengan variabel-variabel lain yang menjadi penentu kinerja, sebagaimana diuraikan dalam kerangka teoritis yang dikemukakan oleh Ivancevich, Konopaske, dan Matteson. Kerangka teoritis tersebut menekankan bahwa kinerja individu tidak hanya dipengaruhi oleh faktor-faktor konvensional, tetapi juga oleh "mental ability", "emotional intelligence", dan "tacit knowledge".

