

BAB V

KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan uraian hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Tidak terdapat pengaruh langsung yang signifikan *self-esteem* terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah Negeri Kota Sungai Penuh. Semakin tinggi harga diri yang dimiliki oleh guru maka tidak akan berdampak terhadap tingginya kinerja guru yang meliputi aspek pribadi, sosial, pedagogis dan profesional;
2. Terdapat pengaruh langsung yang signifikan motivasi kerja terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah Negeri Kota Sungai Penuh. Semakin tinggi dorongan ekstrinsik, instrinsik, *introjected* dan *identified regulation* terkait pekerjaan maka akan berdampak terhadap peningkatan kinerja guru;
3. Terdapat pengaruh langsung yang signifikan komunikasi organisasi terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah Negeri Kota Sungai Penuh. Tingginya keterampilan guru untuk berkomunikasi dengan seluruh unsur dalam organisasi maka akan berdampak terhadap peningkatan kinerja mereka;
4. Terdapat pengaruh langsung yang signifikan *self-esteem* terhadap kepuasan kerja guru Madrasah Aliyah Negeri Kota Sungai Penuh. Ketika guru memandang dirinya secara positif maka akan berdampak terhadap kepuasan mereka terhadap aspek-aspek pekerjaan yang dijalankan;

5. Terdapat pengaruh langsung yang signifikan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja guru Madrasah Aliyah Negeri Kota Sungai Penuh. Tingginya dorongan guru untuk melaksanakan tugas pokok mereka maka akan menyebabkan timbulnya keadaan emosional yang menyenangkan atau positif yang dihasilkan dari pekerjaannya;
6. Terdapat pengaruh langsung yang signifikan komunikasi organisasi terhadap kepuasan kerja guru Madrasah Aliyah Negeri Kota Sungai Penuh. Semakin tinggi pertukaran dan transmisi informasi yang dilakukan guru dalam organisasi yang sama dan berbeda dapat menyebabkan meningkatnya kepuasan kerja mereka;
7. Terdapat pengaruh langsung yang signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah Negeri Kota Sungai Penuh. Keadaan emosional yang positif atau menyenangkan yang dihasilkan dari penghargaan guru terhadap pekerjaannya akan berdampak terhadap peningkatan kinerja mereka.
8. Terdapat pengaruh tidak langsung yang signifikan *self-esteem* terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* pada guru Madrasah Aliyah Negeri Kota Sungai Penuh. Temuan ini memiliki arti ketika guru memandang dirinya secara positif maka akan berdampak terhadap peningkatan kepuasan kerja yang pada akhirnya akan mempengaruhi kinerja mereka.
9. Terdapat pengaruh tidak langsung yang signifikan motivasi kerja terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* pada guru Madrasah Aliyah Negeri Kota Sungai Penuh. Tingginya dorongan ekstrinsik, instrinsik,

introjected dan *identified regulation* akan menyebabkan timbulnya perasaan positif mereka terhadap pekerjaan sehingga berpengaruh terhadap peningkatan kinerja.

10. Terdapat pengaruh tidak langsung yang signifikan komunikasi organisasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* pada guru Madrasah Aliyah Negeri Kota Sungai Penuh. Tingginya keterampilan guru dalam menyampaikan pesan, mendengar dan memberikan respon terhadap unsur internal dan eksternal organisasi sekolah akan berdampak terhadap peningkatan kepuasan kerja sehingga akan mempengaruhinya kinerja mereka.

5.2. Implikasi

Hasil penelitian ini menggambarkan bahwa kinerja dipengaruhi oleh beberapa variabel, di antaranya motivasi kerja, komunikasi organisasi dan kepuasan kerja secara langsung. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja memberikan efek mediasi di antaranya variabel eksogen terhadap endogen. Tentunya temuan ini memiliki implikasi untuk peningkatan kinerja guru dengan mempertimbangkan faktor-faktor yang mempengaruhinya. Dengan arti lain, upaya peningkatan kinerja guru harus juga dengan memperhatikan kondisi motivasi kerja, komunikasi organisasi dan kepuasan kerja.

Beberapa penelitian memberikan informasi kepada kita mengenai strategi peningkatan kinerja guru melalui aspek-aspek yang mempengaruhinya. Peningkatan motivasi kerja dan komunikasi organisasi dapat dilakukan dengan menggunakan *in-*

job dan *off-job training*. Komunikasi organisasi sebagai salah satu jenis keterampilan, tentunya harus dipelajari dengan baik. Selain itu kepala sekolah sebagai pucuk pimpinan tertinggi pada organisasi sekolah harus mampu menciptakan iklim komunikasi yang kondusif, baik dengan pihak internal maupun eksternal.

Upaya peningkatan terhadap seluruh variabel penelitian dapat dilakukan melalui proses *on-job training*. Pelatihan *on-the-job (OJT)* adalah salah satu bentuk pelatihan yang sangat efektif untuk meningkatkan kinerja guru. OJT dapat dilakukan dalam berbagai bentuk, tergantung pada kebutuhan dan tujuan pelatihan. Berikut beberapa bentuk pelatihan OJT yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja guru. Pertama, mentoring: mentoring melibatkan guru yang berpengalaman untuk memberikan bimbingan dan dukungan kepada guru baru atau yang kurang berpengalaman. Pelatihan mentoring dapat membantu guru baru untuk belajar dari pengalaman guru yang lebih berpengalaman dan mempercepat proses belajar untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan mereka. Kedua, pelatihan keterampilan: pelatihan keterampilan dilakukan untuk membantu guru meningkatkan keterampilan teknis dan praktis mereka dalam mengajar, seperti keterampilan menyusun kurikulum, mengajar secara interaktif, atau menggunakan teknologi dalam pengajaran. Pelatihan keterampilan juga dapat membantu guru mengidentifikasi area yang perlu ditingkatkan dan memberikan solusi praktis untuk meningkatkan kinerja mereka.

Ketiga, pelatihan simulasi: Pelatihan simulasi dapat membantu guru mempraktikkan keterampilan dan teknik baru dalam lingkungan yang aman dan

terkontrol. Contohnya adalah melatih guru dalam menghadapi situasi konflik di kelas atau memberikan umpan balik dan evaluasi kepada siswa. Keempat, pelatihan tindakan langsung: pelatihan tindakan langsung melibatkan guru dalam situasi nyata dan memperoleh bimbingan langsung dari seorang instruktur. Pelatihan ini dapat membantu guru mempraktikkan keterampilan dan teknik baru dalam situasi sebenarnya dan memberikan umpan balik secara langsung untuk membantu meningkatkan kinerja mereka. Kelima, pelatihan kelompok diskusi: pelatihan kelompok diskusi melibatkan guru dalam diskusi kelompok untuk berbagi pengalaman dan ide mengenai praktik pengajaran yang efektif. Pelatihan ini dapat membantu guru untuk belajar dari pengalaman dan pengetahuan guru lain dan mendorong kolaborasi dan pertukaran ide di antara guru.

Keenam, menjalankan supervisi kepala sekolah dengan baik. Pengawasan dapat dijalankan pada tingkat sekolah oleh kepala madrasah ataupun dilakukan langsung oleh pengawas sekolah pada tingkat Kementerian Agama Kota Sungai Penuh. Rekan kerja dan pimpinan juga memainkan peran yang penting dalam merangsang motivasi karyawan, sehingga pimpinan perlu memastikan bahwa semua guru bekerja sesuatu dengan tujuan organisasi.

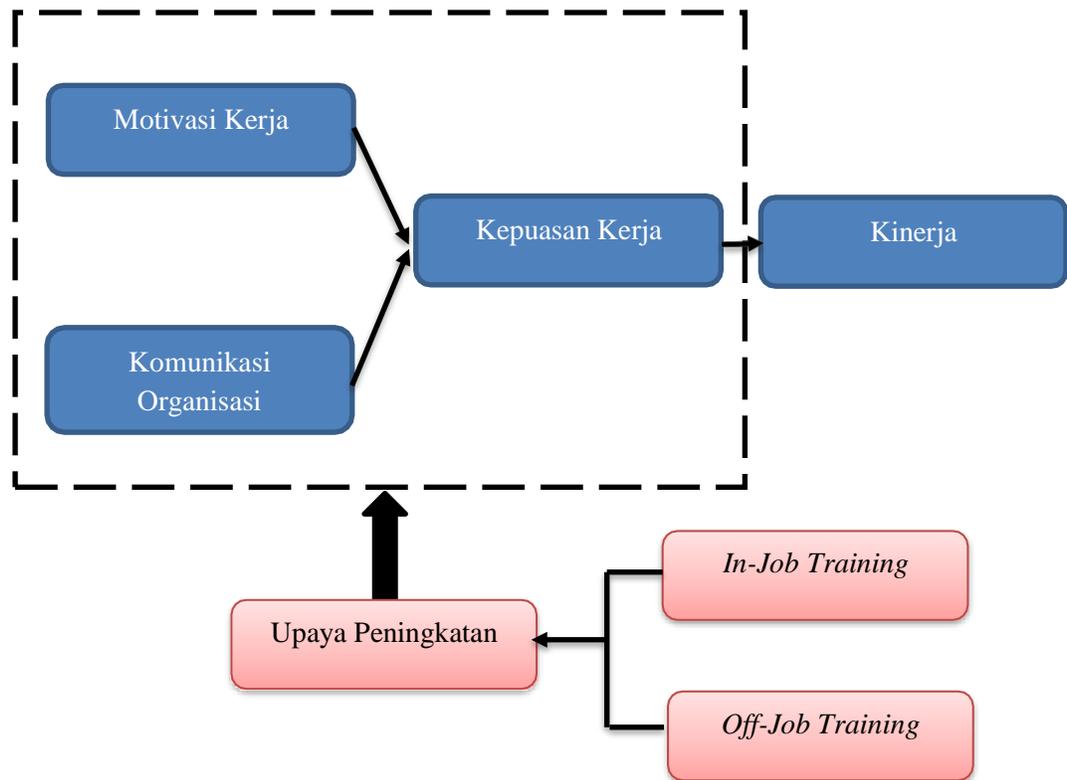
Selain itu, peningkatan kinerja guru juga dapat dilakukan melalui *off-the-job training (OJT)*. *Off-the-job training* adalah bentuk pelatihan di mana guru belajar di luar lingkungan kerja mereka, seperti di pusat pelatihan, seminar, atau lokasi pelatihan lainnya. Berikut beberapa bentuk pelatihan *off-the-job* yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja guru. Pertama, pelatihan berbasis seminar atau

workshop: Pelatihan seminar atau *workshop* dapat memberikan kesempatan kepada guru untuk belajar dari para ahli di bidang pendidikan atau topik terkait pengajaran. Pelatihan jenis ini dapat membantu guru meningkatkan pengetahuan dan keterampilan mereka serta memperkenalkan ide-ide baru dalam pengajaran. Kedua, pelatihan *peer-to-peer*: Pelatihan *peer-to-peer* melibatkan guru dalam kelompok kecil di mana mereka saling mendiskusikan masalah atau tantangan yang mereka hadapi dalam pengajaran dan berbagi solusi dan pengalaman. Pelatihan jenis ini dapat membantu guru belajar dari pengalaman dan pengetahuan rekan mereka dan meningkatkan kolaborasi dan pertukaran ide di antara guru. Ketiga, pelatihan berbasis *e-learning*: pelatihan berbasis *e-learning* dapat dilakukan di mana saja dan kapan saja, dengan akses ke platform online yang menyediakan berbagai materi pelatihan dan interaktif. Pelatihan jenis ini dapat membantu guru meningkatkan pengetahuan dan keterampilan mereka tanpa harus meninggalkan pekerjaan atau tempat tinggal mereka.

Penelitian ini juga memiliki implikasi terhadap kurikulum Pendidikan profesi guru (PPG). Calon guru tidak hanya wajib dibekali dengan keterampilan yang merujuk pada aspek profesional dan pedagogis saja, namun juga komponen kompetensi lain seperti pribadi dan sosial juga perlu mendapatkan penekanan. Oleh sebab itu, kurikulum pendidikan tinggi untuk calon guru perlu dirancang untuk memenuhi seluruh aspek kompetensi sebagaimana yang diamanatkan di dalam undang-undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen.

Kurikulum pendidikan profesi guru harus dirancang untuk mempersiapkan calon guru dengan keterampilan dan pengetahuan yang dibutuhkan untuk menjadi guru yang efektif dan profesional. Terdapat beberapa komponen yang sebaiknya dimasukkan dalam kurikulum pendidikan profesi guru. Pertama, kurikulum harus mencakup materi yang membahas teori pengajaran, termasuk prinsip-prinsip belajar, pengembangan kurikulum, strategi pengajaran, dan penilaian. Selain itu, juga harus ada pelatihan praktik pengajaran dalam kelas, termasuk kesempatan untuk mengamati dan mengajar di kelas secara langsung. Kedua, kurikulum harus membantu guru mengembangkan keterampilan pribadi dan profesional yang diperlukan untuk menjadi guru yang efektif, seperti komunikasi, kepemimpinan, dan manajemen waktu. Ketiga, kurikulum harus mencakup materi yang membahas bagaimana mengajar siswa dengan kebutuhan khusus dan bagaimana menciptakan lingkungan yang inklusif dan ramah bagi semua siswa. Ketiga, kurikulum harus membahas penggunaan teknologi dalam pengajaran dan cara mengintegrasikan teknologi dalam pembelajaran. Keempat, kurikulum harus mencakup pelatihan dalam menghadapi masalah dan konflik di kelas, termasuk bagaimana mengatasi perilaku siswa yang buruk atau ketidakpatuhan. Kelima, kurikulum harus mencakup pelatihan dalam pengembangan keterampilan bahasa, termasuk keterampilan berbicara, menulis, dan mendengarkan. Keenam, kurikulum harus mencakup pelatihan dalam pengembangan karir dan bagaimana menjadi guru yang sukses dalam jangka panjang.

Implikasi hasil penelitian ini dapat dilihat pada gambar 5.1 berikut :



Gambar 5.1 Skema Intervensi pada Variabel Penelitian

5.3. Saran

Berdasarkan temuan penelitian, dapat peneliti sarankan sebagai berikut :

1. Meskipun temuan penelitian membuktikan tidak terdapat pengaruh *self-esteem* terhadap kinerja guru, namun banyak studi sebelumnya mengungkapkan keterkaitan antara kedua variabel. Oleh sebab itu perlu adanya upaya intervensi pribadi yang dilakukan oleh guru di MAN 1 dan MAN 2 Sungai Penuh untuk meningkatkan harga diri mereka. Guru harus fokus pada kelebihan yang dimiliki

oleh dirinya, tanpa mengabaikan beberapa kelemahan. Peningkatan *self-esteem* juga dapat diupayakan melalui bantuan dari tenaga profesional, seperti Konselor atau Psikolog.

2. Guru diharapkan dapat meningkatkan beberapa dimensi motivasi kerja yang positif sehingga berdampak terhadap kinerja. Dorongan intrinsik, *introjection approach*, *introjection avoidance*, dan *identified motivation* tentunya dapat diupayakan secara mandiri oleh guru yakni dengan cara meningkatkan perasaan senang dan positif terhadap pekerjaan yang dijalankan. Selanjutnya *external regulation approach* dapat diupayakan oleh pihak eksternal. Kepala sekolah dapat lebih menghargai pekerjaan yang dilakukan oleh guru, misalnya dengan pemberian *reward* ataupun *reinforcement* terhadap hal-hal positif yang dilakukan guru, sebaliknya terhadap guru yang melakukan kesalahan harus diberikan teguran.
3. Guru dapat secara mandiri meningkatkan keterampilan berkomunikasi dalam organisasi sehingga akan berdampak terhadap peningkatan kinerja. Indikator alur informasi komunikasi organisasi, iklim komunikasi, karakteristik pesan, struktur komunikasi, ikatan kelompok dan kepedulian dapat ditingkatkan dengan membuat perencanaan atau tujuan yang matang ketika ingin berkomunikasi dalam sebuah organisasi. Selanjutnya guru harus menghilangkan ego pribadi, namun lebih mementingkan kepentingan bersama untuk pencapaian tujuan organisasi. Kepala sekolah juga berperan penting untuk menciptakan iklim komunikasi yang kondusif, misalnya dengan membuat pertemuan rutin antara

semua komponen organisasi, mendengarkan dan merespon setiap keluhan dan masukan dari guru.

4. *Self-esteem* yang tinggi juga dapat menjadi penyebab tingginya kepuasan kerja guru. Guru perlu menghargai dirinya sendiri, memandang bahwa dirinya memiliki kemampuan yang dapat berguna bagi kepentingan organisasi. Dengan pandangan positif ini maka akan menghasilkan perilaku kerja yang baik sehingga dapat menyebabkan timbulnya perasaan positif guru terhadap pekerjaan yang dijalankan.
5. Temuan penelitian juga membuktikan bahwa kepuasan kerja dapat ditingkatkan dengan menciptakan motivasi kerja yang tinggi. Dorongan yang bersifat internal dapat diupayakan secara pribadi oleh guru misalnya dengan memandang bahwa pekerjaan yang dijalankan merupakan sebuah kebutuhan yang harus dijalankan oleh mereka. Dari sisi kepada kepala sekolah ataupun pengambil kebijakan terkait seharusnya dapat menciptakan kondisi kerja yang lebih baik, misalnya dengan memberikan penghargaan dan *punishment* yang sesuai. Selain itu proses supervisi hendaknya dapat dilakukan dengan lebih baik.
6. Komunikasi organisasi yang baik juga akan berdampak terhadap kepuasan kerja yang tinggi. Guru perlu berusaha untuk meningkatkan keterampilan berkomunikasi, seperti dengan cara melatih kemampuan mendengar, memahami dan merespon. Regulasi emosi yang baik juga perlu dimiliki oleh guru ketika berkomunikasi dalam organisasi. Kepala sekolah dan pengambil kebijakan juga dapat melaksanakan kegiatan pelatihan peningkatan keterampilan berkomunikasi.

7. Kepuasan kerja juga merupakan aspek penting yang harus dimiliki oleh seorang guru untuk menunjang pencapaian kinerja yang tinggi. Guru harus senantiasa mencintai dan memandang positif terkait pekerjaan yang dijalankan. Selain itu kepala sekolah dan pengambil kebijakan terkait juga perlu menciptakan kondisi pekerjaan yang sesuai dengan standar pekerjaan yang saling menguntungkan antara semua pihak, misalnya dengan memberikan *reward*/kompensasi yang sesuai, menciptakan keamanan kerja, melaksanakan pengawasan yang objektif, dan menciptakan iklim kerja yang kondusif.
8. Kepuasan kerja terbukti efektif sebagai mediator antara *self-esteem* dan kinerja guru. Guru yang memiliki *self-esteem* yang tinggi cenderung merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja mereka. Guru perlu meningkatkan harga dirinya melalui beberapa cara. Pada sisi lain, pimpinan sekolah perlu memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja guru, seperti memberikan apresiasi dan dukungan yang positif, memberikan kesempatan untuk pengembangan diri, dan menyediakan lingkungan kerja yang positif. Dengan meningkatkan *self-esteem* dan kepuasan kerja guru, maka dapat membantu meningkatkan kinerja guru secara keseluruhan.
9. Motivasi kerja yang tinggi akan berdampak positif terhadap kepuasan kerja. Guru yang merasa puas dengan pekerjaan mereka cenderung memiliki kinerja yang lebih baik karena mereka merasa terdorong untuk melakukan pekerjaan mereka dengan lebih baik. Organisasi dapat meningkatkan motivasi kerja guru dengan

memberikan dukungan dan kesempatan untuk pengembangan diri, memberikan penghargaan dan apresiasi, serta menciptakan lingkungan kerja yang positif. Selain itu, organisasi juga dapat meningkatkan kepuasan kerja guru dengan memberikan insentif dan penghargaan, serta memberikan kesempatan untuk partisipasi dalam pengambilan keputusan terkait pekerjaan mereka.

10. Komunikasi organisasi dapat mempengaruhi kinerja guru melalui kepuasan kerja sebagai mediator. Guru yang merasa puas dengan pekerjaan mereka cenderung memiliki kinerja yang lebih baik karena mereka merasa didukung dan dihargai oleh organisasi. Organisasi dapat meningkatkan komunikasi organisasi dengan memberikan informasi yang jelas dan tepat waktu kepada guru, mendengarkan masukan dan tanggapan dari guru, serta memberikan kesempatan untuk partisipasi dalam pengambilan keputusan terkait pekerjaan mereka. Selain itu, organisasi juga dapat meningkatkan kepuasan kerja guru. Seorang guru juga harus mampu memahami kewajibannya dan menjalankan dengan sepenuh hati.