BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

Dari hasil penelitian ini dapat disimpulkan hal-hal sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil analisis deskriptif, kepemimpinan kepala sekolah yang dipersepsikan oleh guru pada SMP di bawah naungan pesantren di Kabupaten Kediri tergolong dalam kategori baik, budaya sekolah berada pada kategori sangat baik, motivasi berada pada kategori tinggi, dan kinerja guru berada pada kategori tinggi.
2. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi guru pada SMP di bawah naungan pesantren di Kabupaten Kediri, dengan sumbangan efektif sebesar 33,9% dari nilai R^2 sebesar 75,9%.
3. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara budaya sekolah terhadap motivasi guru pada SMP di bawah naungan pesantren di Kabupaten Kediri, dengan sumbangan efektif sebesar 42% dari nilai R^2 sebesar 75,9%. Sehingga budaya sekolah memiliki pengaruh lebih dominan terhadap motivasi guru.
4. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru pada SMP di bawah naungan pesantren di Kabupaten Kediri, dengan sumbangan efektif sebesar 15,3% dari nilai R^2 sebesar 66,6%.
5. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara budaya sekolah terhadap kinerja guru pada SMP di bawah naungan pesantren di Kabupaten Kediri, dengan sumbangan efektif sebesar 15,7% dari nilai R^2 sebesar 66,6%.
6. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi terhadap kinerja guru pada SMP di bawah naungan pesantren di Kabupaten Kediri, dengan sumbangan efektif sebesar 35,6% dari nilai R^2 sebesar 66,6%. Sehingga motivasi guru memiliki pengaruh lebih dominan terhadap kinerja guru.
7. Motivasi tidak mampu memediasi pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru pada SMP di bawah naungan pesantren di Kabupaten Kediri. Hal ini dikarenakan pengaruh langsung antara kepemimpinan kepala

sekolah terhadap kinerja guru lebih dominan dari pada pengaruh tidak langsung dengan motivasi sebagai variabel mediasi.

8. Terdapat pengaruh tidak langsung antara budaya sekolah terhadap kinerja guru dengan motivasi sebagai variabel *intervening* pada SMP di bawah naungan pesantren di Kabupaten Kediri.
 9. Terdapat pengaruh langsung antara: kepemimpinan, budaya sekolah terhadap motivasi; kepemimpinan, budaya sekolah, dan motivasi terhadap kinerja guru. Motivasi tidak mampu memediasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja guru, namun motivasi mampu memediasi pengaruh budaya sekolah terhadap kinerja guru
 10. Kepemimpinan kepala sekolah dan budaya sekolah secara simultan berpengaruh terhadap motivasi guru pada SMP di bawah naungan pesantren di Kabupaten Kediri.
 11. Kepemimpinan kepala sekolah, budaya sekolah, dan motivasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja guru pada SMP di bawah naungan pesantren di Kabupaten Kediri.
- B. Implikasi Teoritis/ Praktis
1. Implikasi teoritis
 - a. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi guru. Hasil penelitian ini menguatkan teori dari Masi dan Cooke yang menyatakan bahwa ada hubungan signifikan antara kepemimpinan transformasional dan transaksional dengan motivasi. Penelitian ini juga mendukung Candra yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan dan motivasi guru
 - b. Budaya sekolah pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi guru. Hal ini menguatkan teori dari Schermerhorn, Osborn, dan Hunt yang menyatakan budaya yang kuat akan memiliki pengaruh positif pada motivasi dari perilaku anggota organisasi.
 - c. Kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Hasil penelitian ini menguatkan teori dari Deepak Jaroliya dan Rajni Gyanchandan yang menyatakan bahwa

ada hubungan yang kuat dan positif antara gaya kepemimpinan transformasional dan kinerja tim. Hal ini juga sejalan dengan hasil penelitian Muhammad yang menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

- d. Budaya sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Hasil ini memperkuat teori dari Robbins yang menyatakan bahwa kesesuaian budaya organisasi dengan jiwa anggota organisasi akan lebih memudahkan peningkatan motivasi dan tentu hal ini juga dapat meningkatkan kinerja. Hal ini juga menguatkan hasil temuan dari Hendrianto dimana budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.
- e. Motivasi guru berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Hasil ini menguatkan teori dari Sari yang menunjukkan jika motivasi memberikan dampak yang signifikan kepada kinerja guru. Hal ini juga mendukung temuan dari Wibowo yang menyatakan terdapat korelasi positif yang signifikan antara motivasi dengan kinerja guru.
- f. Motivasi tidak mampu memediasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja guru. Hasil penelitian ini bertentangan dengan temuan dari Lahat Marthanti, dan Santosa yang menyatakan bahwa motivasi kerja berperan sebagai variabel *intervening* yang memediasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja guru. Namun, hasil penelitian ini relevan dengan temuan dari Andriansyah, Wiyarni, dan Novalina yang menyatakan bahwa motivasi tidak mampu menjadi variabel *intervening* antara kepemimpinan dan kinerja guru. Tecoalu juga mengemukakan hal yang sama bahwa motivasi tidak memediasi kepemimpinan transformasional terhadap kinerja.
- g. Motivasi mampu memediasi pengaruh budaya sekolah terhadap kinerja guru. Penelitian ini mendukung temuan dari Rachman yang menyatakan bahwa motivasi guru mampu memediasi budaya sekolah dan kinerja guru SD. Selain itu, teori dari Tecoalu juga menyatakan hal yang sama.

- h. Terdapat pengaruh langsung antara: kepemimpinan, budaya sekolah terhadap motivasi; kepemimpinan, budaya sekolah, dan motivasi terhadap kinerja guru. Motivasi tidak mampu memediasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja guru, namun motivasi mampu memediasi pengaruh budaya sekolah terhadap kinerja guru.
 - i. Kepemimpinan kepala sekolah dan budaya sekolah secara simultan berpengaruh terhadap motivasi guru pada SMP di bawah naungan pesantren di Kabupaten Kediri.
 - j. Kepemimpinan kepala sekolah, budaya sekolah, dan motivasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja guru pada SMP di bawah naungan pesantren di Kabupaten Kediri.
2. Implikasi praktis
- a. Jika kepala sekolah/ pemimpin pesantren ingin meningkatkan motivasi para guru, maka bisa dengan cara meningkatkan kepemimpinan kepala sekolah dan menguatkan budaya sekolah yang positif. Hal ini bisa dilakukan dengan beberapa cara seperti:
 - 1) Kepala sekolah mendorong guru untuk meraih karir.
 - 2) Kepala sekolah memberikan penghargaan pada setiap capaian guru.
 - 3) Kepala sekolah menciptakan hubungan yang baik dengan guru dan memberikan umpan balik yang konstruktif.
 - 4) Sekolah memberikan kesempatan pada guru untuk mengikuti kegiatan workshop atau pelatihan yang menunjang tugas guru.
 - 5) Memastikan semua guru merasa diterima dan dihargai di sekolah.
 - 6) Mendorong partisipasi aktif dari guru dalam berbagai kegiatan di sekolah.
 - b. Jika kepala sekolah/ pemimpin pesantren ingin meningkatkan kinerja guru, maka bisa dengan cara meningkatkan kepemimpinan kepala sekolah, menciptakan budaya sekolah yang positif serta memacu motivasi para guru. Hal ini bisa dilakukan dengan beberapa cara, di antaranya:

- 1) Kepala sekolah memberikan kebebasan yang tinggi untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan ide guru.
- 2) Kepala sekolah memperlakukan guru sebagai individu pribadi, bukan hanya sebagai anggota dari suatu kelompok kerja.
- 3) Sekolah memberikan kebebasan pada guru untuk mengembangkan metode pembelajaran.
- 4) Sekolah memiliki program kerja secara periodik dan memiliki target kerja yang harus dicapai oleh guru.
- 5) Sekolah rutin melakukan evaluasi terhadap kinerja guru.
- 6) Mendorong guru untuk memiliki inisiatif dan kreatif dalam menyelesaikan tugas.
- 7) Mendorong guru untuk mengembangkan standar kerja di lingkungan sekolah.

C. Keterbatasan Penelitian

Adapun keterbatasan pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Teori budaya sekolah pada penelitian ini masih berdasarkan pada teori Wilderom & Van den Berg saja, belum memadukan dengan teori budaya pesantren.
2. Dalam proses pengambilan data, informasi yang diberikan responden melalui kuesioner terkadang tidak menunjukkan pendapat responden yang sebenarnya, hal ini terjadi karena kadang perbedaan pemikiran, anggapan dan pemahaman yang berbeda tiap responden, juga faktor lain seperti faktor kejujuran dalam pengisian kuesioner.

D. Rekomendasi

1. Sebagai tenaga pendidik, guru hendaknya lebih kreatif dan aktif untuk meningkatkan kinerjanya.
2. Kepala Sekolah hendaknya mendorong upaya-upaya positif untuk meningkatkannya motivasi guru dalam bekerja. Kepala sekolah juga hendaknya mampu menciptakan budaya sekolah yang baik dan nyaman agar kinerja guru bisa ditingkatkan.

3. Pengelola pesantren dapat melakukan pembinaan berkelanjutan kepada kepala sekolah dan guru sebagai upaya untuk mengoptimalkan kepemimpinan, budaya sekolah, dan motivasi agar kinerja guru bisa lebih baik lagi.
4. Dinas Pendidikan dapat melakukan pembinaan terhadap kepala sekolah dan guru sebagai upaya mengoptimalisasikan kinerja guru, terutama guru SMP di bawah naungan pesantren yang menjadi binaannya.
5. Bagi Kementrian Agama yang berkedudukan di Kabupaten Kediri dapat mengambil kebijakan terkait dengan peningkatan kinerja guru ditinjau dari faktor kepemimpinan, budaya sekolah, dan motivasi guru.
6. Bagi peneliti manajemen pendidikan:
 - a. Teori budaya sekolah pada penelitian mendatang hendaknya juga mempertimbangkan teori budaya pesantren sehingga bisa menghasilkan penelitian yang lebih relevan dengan kondisi SMP yang berada di bawah naungan pesantren.
 - b. Hasil penelitian ini akan lebih berkualitas jika dikembangkan dengan penelitian kualitatif sehingga dapat menghasilkan penelitian yang lebih baik dan menyeimbangkan keterbatasan penelitian kuantitatif.