

## **BAB V**

### **KESIMPULAN, IMPLIKASI, DAN SARAN**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian ini ditemukan gambaran dimensi dari variabel – variabel yang diteliti memiliki katagori kurang, bukti empiris mengenai apakah terdapat hubungan kausal atau pengaruh antara kompetensi, kompensasi, motivasi, dan komitmen terhadap kinerja kepala Sekolah Dasar Negeri, maka diperoleh kesimpulan penelitian sebagai berikut :

1. Gambaran kompetensi, kompensasi, motivasi, dan komitmen terhadap kinerja kepala Sekolah Dasar Negeri sebagai berikut:

a. Variabel kinerja kepala Sekolah Dasar Negeri

Dimensi kualitas, ketepatan waktu, proaktif, meminimalisir hambatan kinerja produktif, kerjasama, dan beradaptasi diklasifikasikan kurang

b. Variabel kompetensi kepala Sekolah Dasar Negeri

Dimensi pengetahuan, keterampilan kerja, konsep diri, memiliki klasifikasi kurang

c. Variabel kompensasi kepala Sekolah Dasar Negeri

Dimensi financial dan non-finacial memiliki klasifikasi kurang

d. Variabel motivasi

Klasifikasi dimensi terarah, daya tahan, intensitas, dan konsistensi diklasifikasikan kurang

e. Variabel komitmen

Dimensi continuance afektif, normatif, diklasifikasikan kurang

2. Pengaruh kompetensi terhadap kinerja kepala sekolah SDN

Kompetensi mempengaruhi kinerja. Adanya pengetahuan yang diindikasikan dengan pengetahuan teknis, pekerjaan, konseptual serta kemampuan menyatukan dalam melaksanakan visi, mengilhami orang lain untuk mengatasi rintangan memiliki pengaruh signifikan terhadap kemampuan kepala sekolah dalam

Dewi Rosita, 2015

*PENGARUH KOMPETENSI, KOMPENSASI, MOTIVASI, DAN KOMITMEN TERHADAP KINERJA KEPALA SEKOLAH SD NEGERI DI KOTA BEKASI*

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

merumuskan rencana secara rinci, menciptakan struktur organisasi yang sesuai, mengawasi kegiatan utama dan pendukung akademik setiap hari. Perubahan pada kompetensi kepala sekolah akan mempengaruhi bagaimana hasil kerja pada indikator kinerja baik secara kualitas kuantitas atau bersikap proaktif pada

3. Terdapat pengaruh berarti kompensasi terhadap kinerja kepala sekolah SDN

Kompensasi sebagai bentuk penghargaan baik keuangan maupun non keuangan memiliki pengaruh berarti kinerja. Melalui balas jasa yang diberikan kepada kepala sekolah baik dalam bentuk finansial maupun non finansial, kepala sekolah mengoptimalkan hasil kerja baik sebagai manajer, supervisor maupun pemimpin. Kompensasi memiliki pengaruh berarti pada perencanaan dalam mengorganisasikan pekerjaan dan sumber daya di sekolah. Pemberian kompensasi finansial mempengaruhi ketepatan waktu, kualitas, jumlah maupun sikap proaktif kepala sekolah dalam melaksanakan peran supervise.

4. Terdapat pengaruh berarti motivasi terhadap kinerja kepala sekolah SDN

Hasil penelitian memperkuat penelitian terdahulu yang membuktikan bahwa motivasi sebagai faktor yang signifikan mempengaruhi kinerja. Intensitas, daya tahan, arah maupun konsistensi dalam menjalankan perannya sebagai kepala simbolis, motivator, *guidence*, atau pengambil keputusan serta pengelola gangguan pengalokasian sumber daya. Sikap proaktif maupun kualitas kepala sekolah dalam menciptakan visi tentang masa depan sekolah, menantang status quo untuk perubahan atau bentuk kerjasama dalam menginspirasi guru para staff untuk mewujudkan visi sekolah masih kurang. Sekolah belum mampu menghasilkan kinerjanya berdasarkan dimensi kualitas dan ketepatan waktu dalam merumuskan rencana secara rinci, menciptakan struktur organisasi yang sesuai, mengawasi kegiatan utama dan pendukung akademik setiap hari.

5. Terdapat pengaruh berarti komitmen terhadap kinerja kepala sekolah di SDN

Komitmen kepala sekolah mempengaruhi bagaimana pencapaiannya kinerja kepala sekolah sesuai dengan penelitian terdahulu. Hasil penelitian memperkuat teori terdahulu yang menyatakan komitmen berpengaruh terhadap kinerja. Rasa

Dewi Rosita, 2015

**PENGARUH KOMPETENSI, KOMPENSASI, MOTIVASI, DAN KOMITMEN TERHADAP KINERJA KEPALA SEKOLAH SD NEGERI DI KOTA BEKASI**

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

terikat kepada sekolah yang didasarkan pada nilai mempengaruhi ketepatan waktu dalam melaksanakan tugas manajerial atau supervisor. Ketertarikan kepala sekolah memberikan pengaruh berarti terhadap sikap proaktif untuk memberikan pengarahan dan bimbingan kepada guru dalam pengembangan kurikulum, metode belajar dan membangun citra diri sebagai pendidik, terlibat dalam kurikulum, memberikan instruksi dan penilaian yang sesuai dengan tujuan kurikulum, evaluasi dan instruksi mempengaruhi kualitas, kuantitas dan ketepatan waktu dalam menjalankan perannya sebagai manajer, supervisor maupun pemimpin sekolah. Kepala sekolah yang merasa terikat lebih bersikap proaktif dalam menjalankan perannya.

6. Terdapat pengaruh berarti komitmen terhadap kinerja kepala sekolah di SDN

Kompensasi memiliki jalur berarti dalam mempengaruhi kinerja sesuai penelitian terdahulu. Variabel komitmen dapat dijadikan sebagai variabel yang memoderasi hubungan berarti antara kompensasi dan kinerja sesuai dengan rujukan penelitian terdahulu. Komitmen sebagai merupakan perwujudan dari nilai diri kepala sekolah dalam bentuk kinerja akan tumbuh dengan adanya kompensasi sebagai bentuk penghargaan. Keterikatan terhadap organisasi yang meningkat dengan adanya nilai (kompensasi) baik keuangan atau non keuangan. Nilai tersebut akan memenuhi kebutuhan. Adanya nilai sebagai ketertarikan yang didorong oleh insentif akan membuat seseorang merasa terikat dengan organisasi. Keterikatan tersebut diwujudkan dalam bentuk sikap, perilaku kerja sebagai kepala sekolah

7. Terdapat pengaruh berarti kompensasi melalui kompetensi terhadap kinerja kepala sekolah di SDN

Hasil penelitian memperkuat penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa sistem kompensasi yang didasarkan pada kompetensi akan meningkatkan kinerja. Kinerja seperti dikemukakan terkait dengan dimensi subjektif antara perilaku, sifat, pengetahuan dan keterampilan yang melekat pada diri kepala sekolah. imbalan kinerja-kontingen memiliki efek positif pada perasaan kompetensi. Para

Dewi Rosita, 2015

**PENGARUH KOMPETENSI, KOMPENSASI, MOTIVASI, DAN KOMITMEN TERHADAP KINERJA KEPALA SEKOLAH SD NEGERI DI KOTA BEKASI**

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

kepala sekolah menjadi lebih yakin dengan kompetensinya dengan adanya sejumlah kompensasi yang disusun berdasarkan kinerja. Keyakinan tersebut membuat kepala sekolah semakin proaktif bekerja atau menunjukkan ketepatan waktu dalam menjalankan tugas manajerialnya

8. Terdapat pengaruh berarti kompensasi melalui motivasi terhadap kinerja kepala sekolah di SDN

Kinerja akan tumbuh dengan adanya motivasi dan kompensasi sebagai pendorong bagi kepala sekolah dalam bekerja menjadi lebih terarah, tahan dan lebih intens dalam bekerja.. Hasil ini sesuai dengan penelitian terdahulu. Kompensasi yang adil akan membuat kepala sekolah lebih terarah,berdaya tahan dalam menghadapi tekanan kulit, waktu maupun jumlah serta tuntutan sikap proaktif sebagai kepala sekolah. Kompensasi merupakan prediktor untuk motivasi . Motivasi itu sendiri mempengaruhi bagaimana unjuk kerja seorang kepala sekolah.

9. Terdapat pengaruh berarti Komitmen melalui kompetensi terhadap kinerja kepala sekolah di SDN

Kinerja sebagai kepala sekolah memerlukan dukungan kompetensi. Hasil tersebut terbukti kebenarannya sesuai dengan penelitian terdahulu. Unjuk kerja sebagai kepala sekolah akan meningkat atau menurun dengan adanya perubahan pada kompetensi yang diperlukan baik sikap, pengetahuan, keterampilan atau perilaku. Keterikatan moral atau ketertarikan terhadap pekerjaan sebagai manajer, supervisor, pemimpin lembaga yang berfungsi untuk mencapai tujuan pendidikan diwujudkan dalam bentuk pola perilaku maupun karakteristik akan mempengaruhi bagaimana kompetensi yang dimilikinya.

10. Terdapat pengaruh berarti komitmen melalui motivasi terhadap kinerja kepala sekolah di SDN

Komitmen dan motivasi kerja merupakan faktor yang memiliki arti bagi perubahan kinerja. Meningkatnya kinerja dipengaruhi oleh intensitas, daya tahan, arah maupun sikap pro aktif kepala sekolah dalam melaksanakan perannya.

Komitmen para pegawai terhadap tujuan berupa kinerja organisasi akan

Dewi Rosita, 2015

**PENGARUH KOMPETENSI, KOMPENSASI, MOTIVASI, DAN KOMITMEN TERHADAP KINERJA KEPALA SEKOLAH SD NEGERI DI KOTA BEKASI**

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

meningkat dengan adanya tantangan atau ketertarikan terhadap pekerjaan. Meningkatnya kinerja individu dipengaruhi oleh ketertarikan dan tantangan pada pekerjaan

11. Terdapat pengaruh berarti berarti kompetensi melalui motivasi terhadap kinerja kepala sekolah di SDN

Kompetensi yang diindikasikan dengan adanya pengetahuan dan keterampilan dalam menjalankan perannya mempengaruhi intensitas, daya tahan maupun sikap konsistensi dalam melaksanakan perannya sebagai kepala sekolah, supervisor maupun pemimpin. Kepala sekolah yang memiliki kompetensi manajerial mampu berkomunikasi interpersonal dalam rangka mengorganisasikan pekerjaannya. Kinerja kepala sekolah akan terwujud dengan adanya kemampuan untuk bertanggung jawab dalam memotivasi dan mengarahkan melalui perilaku yang ditampilkan. Kepala sekolah yang memerankan diri sebagai role model lebih terarah dalam membangun kerjasama, mengorganisasikan pekerjaan secara tepat waktu atau memberikan dukungan sumber daya pada pelaksanaan kegiatan.

12. Model pengembangan untuk meningkatkan kinerja kepala sekolah di SDN Kota Bekasi

Landasan filosofi dalam pengembangan model adalah filosofi humanistik. Kepala sekolah dipandang sebagai individu dengan struktur psikologis dan struktur fisik. Kepala sekolah memiliki kebutuhan, kemampuan, ciri ciri unik sebagai individ. kepala sekolah dapat mengembangkan dan meningkatkan kinerjanya melalui kreativitas dan optimalisasi fungsi aspek-aspek psikologis maupun kompetensinya serta dukungan sistem kompensasi yang dipersepsikan memberikan rasa adil serta dapat mengarahkan pola perilaku kepala sekolah agar tetap memiliki orientasi untuk memberikan kontribusi kerjanya pada sekolah.

Kompensasi dan komitmen menjadi faktor yang mempengaruhi bagaimana motivasi dan kompetensi kepala sekolah. Kinerja itu sendiri secara signifikan dipengaruhi oleh kompetensi dan motivasi. Secara keseluruhan dapat didalilkan

berdasarkan hasil uji path analisis kompensasi dan komitmen merupakan aspek penting yang mendorong kompetensi dan motivasi serta dampaknya pada kinerja.

Model konseptual untuk meningkatkan kinerja disusun berdasarkan karakter adanya penggabungan variabel yang diamati, perubahan akibat waktu, serta adanya ketidak pastian kinerja kepala sekolah. Ciri sistem adalah tujuan untuk meningkatkan kinerja, bersifat menyeluruh sebagai rangkaian elemen-elemen dan mengedepankan proses ilmiah.

## **2. Implikasi Penelitian**

Adanya dukungan fakta empiric terhadap model pengembangan kinerja kepala Sekolah Dasar Negeri yang meliputi kompetensi, kompensasi, motivasi, dan komitmen, secara umum hasil peneltilian ini memberikan implikasi bahwa model pengembangan tersebut dapat dijadikan rujukan untuk mengembangkan kinerja kepala Sekolah Dasar Negeri. Secara khusus implikasi dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Kurangnya konsep diri, pengetahuan kepala sekolah serta keterampilan maka kualitas dalam menjalankan fungsi sebagai manajer, supervisor dan pemimpin menjadi kurang, baik dari kualitas, ketepatan waktu, proaktif, meminimalisir hambatan dalam bekerja. Persyaratan rekrutmen kepala sekolah lebih spesifik menggambarkan kualitas, keterampilan dan pengetahuan.
2. Dimensi finansial dan non-finansial yang kurang adil pada kompensasi maka hasil kerja pada perumusan rencana kerja sebagai manajer, maupun memberikan pengarahan pada guru sesuai peran sebagai supervisor dan sebagai pemimpin menjadi kurang optimal.
3. Arah, daya tahan, intensitas dan konsistensi yang kurang dalam menjalankan tugas sebagai manajer, pemimpin dan supervisor yang kurang maka kualitas kerja, ketepatan, sikap proaktif, dan upaya meminimalisir hambatan, serta kerjasama menjadi lemah.

4. Rasa terikat pada dimensi afektif, continuance, dan normative yang kurang maka kualitas dalam penyusunan rencana, sikap proaktif untuk menciptakan struktur organisasi yang sesuai termasuk mengawasi kegiatan akademik serta memberikan supervise dan penciptaan visi tentang masa depan sekolah menjadi kurang.

### 3. Rekomendasi

Rekomendasi berdasarkan hasil penelitian adalah sebagai berikut:

1. Peningkatan kinerja sebaiknya bersifat menyeluruh. aspek psikologis dan kompetensi maupun nilai-nilai dan norma yang menjadi sistem sosial untuk meningkatkan kerjasama antara kepala sekolah dengan guru maupun staff serta orang tua dalam rangka mendukung kinerja kepala sekolah harus dikembangkan. Direkomendasikan kepada pihak yang berkepentingan yakni Dinas Pendidikan khususnya di Kota Bekasi untuk dilakukan pelatihan dan pengembangan kepala sekolah dalam program *capacity building* kepemimpinan kepala sekolah.
2. Bagi kepala sekolah hasil penelitian dapat dijadikan sebagai salah satu rujukan konsep dan empiris dalam rangka mewujudkan kinerja Kepala sekolah yang dinilai masih kurang. Untuk itu direkomendasikan agar Kepala Sekolah dapat melakukan *benchmarking* ke sekolah-sekolah yang mempunyai kepala sekolah yang kinerjanya tinggi dan berkategori sukses.
3. Dalam rangka meningkatkan kapasitas kepala sekolah, Dinas pendidikan dapat melaksanakan 2 hal yaitu Pertama, proses seleksi, rekrutmen, pembinaan dan penilaian kepala sekolah yang dapat dilakukan secara professional sesuai dengan standar kompetensi dan kualifikasi kepala sekolah seperti yang tertuang pada Permendiknas nomor 13 tahun 2007, Kedua, Peningkatan kapasitas kepemimpinan kepala sekolah melalui tahapan program *capacity*

Dewi Rosita, 2015

**PENGARUH KOMPETENSI, KOMPENSASI, MOTIVASI, DAN KOMITMEN TERHADAP KINERJA KEPALA SEKOLAH SD NEGERI DI KOTA BEKASI**

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

*building* kepala sekolah. Bagi kepala sekolah, peneliti merekomendasikan untuk meningkatkan kapasitas kepemimpinan kepala sekolah dapat mengembangkan melalui learning dalam bentuk melakukan study lanjutan tentang administrasi pendidikan maupun mengikuti seminar pelatihan.

4. Saran bagi Penelitian selanjutnya, Sebaiknya dilakukan penelitian mengenai variabel penelitian dengan menempatkan variabel komitmen sebagai variabel moderasi pengaruh kompetensi, kompensasi dan motivasi terhadap kinerja di masa yang akan datang..