

BAB V

KESIMPULAN, IMPLIKASI, dan SARAN

A. Kesimpulan

Motivasi kerja dalam menjalankan fungsi dan perannya cukup beragam dan berada pada tingkat sedang. Indikasi motivasi dilihat dari indikator antara lain adalah tingkat penilaian cukup dan tinggi terhadap indikator motivasi oleh lebih dari setengah responden. Indikator motivasi ditunjukkan dengan kurangnya intensitas guru dalam mengikuti pelatihan diklat fungsional, kegiatan kelompok guru untuk mengembangkan kemampuan profesional dan publikasi karya ilmiah yang inovatif masih terbatas. Guru belum sepenuhnya menerima kritik dan kegagalan untuk memperbaiki hasil kerja. Para guru kurang mampu bertahan menghadapi kritik, prosedur administratif yang ketat, siap menghadapi tantangan kesulitan.

Kepuasan kerja guru SD berada pada tingkat kurang. Hal ini diindikasikan dengan adanya lebih dari setengah guru yang menyatakan kurang sampai dengan rendah dan sangat rendah sebagai kelompok terbesar. Guru yang memiliki kepuasan tinggi berada pada kelompok terkecil dari guru yang menjadi responden. Kompensasi yang dinilai sebagian kecil guru rendah, komunikasi yang lemah sampai dengan penilaian untuk kepala sekolah yang kurang kompeten dalam melakukan pekerjaannya. Hampir setengah guru menilai kompensasi, komunikasi, kompetensi atasan dalam melakukan pekerjaannya, pengakuan dari atasan dan rekan kerja, kesempatan yang adil untuk dipromosikan dinilai cukup atau berada pada tingkat memuaskan termasuk sebagian kecil yang menyatakan sangat memuaskan.

Secara keseluruhan gambaran tingkat kondusif iklim kerja menurut para guru cukup beragam. Iklim kerja berada tingkat kurang. Hal ini diindikasikan dengan kurangnya tantangan dalam pekerjaan, implementasi pengetahuan dan keterampilan dalam pekerjaan, kendali atas pekerjaan yang sangat rendah. Hampir setengah guru menyatakan iklim kerja kondusif. Ada tantangan pada pekerjaan, aplikasi teori pada praktek, sikap prihatin serta gesekan konflik sedang. Dukungan

maupun kepedulian terhadap pekerjaan guru maupun pada tingkat kepuasan guru secara umum cukup. Bagi sebagian kelompok lainnya iklim kerja dipandang sangat kondusif. Hal ini dapat dilihat dari adanya otonomi untuk mengembangkan model-model pembelajaran sebagai inovasi dalam memecahkan masalah-masalah. Adanya dukungan kuat dari atasan atau rekan kerja terhadap usaha dan prestasi guru.

Hasil penelitian memperkuat proposisi yang menyatakan adanya pengaruh iklim kerja terhadap kepuasan kerja. Pengaruh iklim kerja terhadap kepuasan kerja signifikan. Perubahan pada kepuasan guru dapat diprediksi dengan menganalisis perubahan pada iklim kerja. Pengaruh iklim kerja terhadap kepuasan kerja ditunjukkan oleh koefisien determinasi (r^2) yang berada pada tingkat rendah.

Iklim kerja memberikan pengaruh berarti terhadap motivasi secara langsung. Hal ini menunjukkan bahwa perubahan pada iklim kerja akan berpengaruh pada motivasi kerja. Adanya tantangan, dukungan, kerja sama, kehangatan, beban kerja pada tingkat moderat akan mengarahkan motivasi guru dalam bekerja. Guru akan lebih termotivasi dengan adanya iklim yang kondusif. Berlaku sebaliknya bahwa apabila iklim menjadi semakin tidak kondusif maka motivasi guru akan berkurang.

Kepuasan kerja memiliki pengaruh berarti terhadap motivasi. Kepuasan kerja yang meningkat akan mempertinggi motivasi kerja. Sebaliknya, bila kepuasan kerja kurang baik, motivasi kerja pun akan menurun.

B. Implikasi Penelitian

Berdasarkan pada hasil temuan penelitian, implikasi hasil penelitian adalah sebagai berikut:

- 1) perlu ditingkatkan motivasi guru dengan meningkatkan dorongan intrinsik seperti memperkuat daya tahan, intensitas dalam menghadapi pekerjaan dan mengarahkan guru pada pelaksanaan tugas fungsional
- 2) memperbaiki sistem tata kelola organisasi yang dapat memberikan kepuasan kepada guru antara lain supervisi dan motivasi serta meningkatkan sistem kompensasi yang dapat memenuhi kebutuhan para guru

- 3) memperbaiki iklim kerja seperti memberikan dukungan, keadilan, kehangatan dan kerja sama yang solid di antara guru, kepala sekolah maupun para pemangku kepentingan sekolah.
- 4) meningkatkan iklim kerja seperti kerja sama, kehangatan, dukungan, keadilan, meminimalkan konflik yang destruktif, mendorong inovasi dalam pengelolaan tugas guru untuk meningkatkan kepuasan para guru
- 5) perlu ditingkatkan iklim dalam upaya mengarahkan perilaku guru agar lebih memiliki daya tahan, dan arah dalam melaksanakan tugas fungsionalnya
- 6) harus meningkatkan faktor-faktor yang memberikan rasa puas dan meminimalkan rasa tidak puas agar motivasi kerja guru semakin meningkat baik faktor internal seperti tanggung jawab, pertumbuhan, tantangan, prestasi maupun faktor eksternal seperti komunikasi interpersonal yang mendukung dan saling percaya dengan atasan dan rekan kerja.
- 7) perlunya upaya meningkatkan motivasi kerja dirumuskan dalam langkah sistematis baik motivasi internal maupun motivasi eksternal untuk meningkatkan kualitas iklim yang kondusif dan membangun kepuasan para guru sebagai bagian penting dalam tata kelola SD

Secara praktis, peningkatan motivasi guru dilakukan dengan memberikan penghargaan, pengakuan, tantangan, maupun mengembangkan orientasi pada prestasi serta memperluas otonomi guru dalam menyelesaikan masalah-masalah secara inovatif. Perbaikan pada sistem kompensasi serta membangun budaya komunikasi yang efektif antara sesama guru maupun dengan pihak sekolah. Penguatan iklim kerja dan faktor untuk memberikan kepuasan dan mengurangi ketidakpuasan guru dijadikan sebagai alat kontrol/prediktor untuk meningkatkan motivasi kerja kepala sekolah.

C. Saran

Saran berdasarkan hasil penelitian adalah sebagai berikut:

1. Peningkatan motivasi kerja untuk meminimalkan adanya perilaku destruktif akibat rendahnya kepuasan kerja guru. Sekolah sebaiknya meminimalkan munculnya perilaku destruktif dengan menyusun aturan dan prosedur pekerjaan yang jelas dengan berdasarkan kemampuan guru, mendukung guru dalam mempersiapkan dokumen serta supervisi yang mengarahkan pada tujuan. Pada saat yang sama fungsi-fungsi di dalam sistem lingkungan kerja terutama pada pembentukan nilai-nilai yang berorientasi untuk prestasi dan inovasi dalam memecahkan masalah pekerjaan. Nilai-nilai yang dirasakan guru melekat pada lingkungan sosial dan psikologis guru sehingga termotivasi untuk bekerja. Di sisi lain diperlukan perbaikan pada sistem kompensasi, pengembangan karier, komunikasi, supervisi maupun memberikan tantangan pekerjaan pada guru untuk berprestasi.
2. Bagi sekolah sebaiknya memberikan dukungan sebagai bentuk penghargaan kepada guru berprestasi termasuk kesempatan berkarier yang adil. Sekolah sebaiknya memiliki keleluasaan untuk memberikan imbalan kepada guru yang berprestasi.
3. Saran bagi penelitian selanjutnya adalah bahwa sebaiknya dilakukan penelitian mengenai variabel penelitian dengan menempatkan variabel iklim dengan fokus pada iklim etika di kalangan para guru dihubungkan dengan perilaku kerja yang berorientasi pada kinerja yang bermutu.