

BAB V

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

A. Kesimpulan

Berdasarkan analisis dan pengujian hipotesis yang telah diuraikan pada bab-bab sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. *Learning Organization* (Organisasi Pembelajaran) yang dilakukan guru dalam organisasi sekolah dasar standar nasional yang berada di wilayah Dinas Pendidikan Kota Bandung, berdasarkan pernyataan responden rata-rata skor secara keseluruhan memperoleh kategori sedang. Hal ini membuktikan gambaran bahwa guru-guru dalam organisasi sekolah telah melaksanakan *learning organization* (organisasi pembelajaran) dengan cukup baik. Dilihat dari organisasi pembelajaran yang dilakukan guru, sudah tampak adanya usaha yang serius untuk mencapai apa yang diinginkan. Hal ini tampak dalam memberikan gagasan/ide untuk mengilhami suatu jangkauan ke masa depan baik untuk dirinya maupun kelompok dengan meningkatkan kemampuan untuk memotivasi diri. Secara individu kepribadian setiap guru sudah ada perubahan dimana pola pikir dan pola tindaknya memiliki disiplin yang cukup tinggi, sehingga *personal mastery* - nya tampak berkembang mencapai kategori tinggi. Adapun yang masih perlu adanya peningkatan yaitu dalam penguasaan keterampilan untuk berpikir secara bertahap dan tenang, mau membuka diri, dan saling berbagi, serta dapat lebih bijak dalam menghadapi permasalahan yang ada. Selain itu juga diharapkan memiliki

jiwa yang besar, tidak rapuh, dan pantang menyerah serta memiliki kemampuan untuk memotivasi diri. Sehingga di sekolah memiliki mental-mental individu yang cukup kuat, stabil, dan akuntabel.

2. Iklim Kerja sekolah yang tercipta pada sekolah-sekolah dasar yang memiliki label standar nasional yang berada di wilayah Dinas Pendidikan Kota Bandung secara umum berdasarkan hasil responden memperoleh skor rata-rata baik dengan kategori tinggi. Iklim kerja guru-guru dalam organisasi sekolah diukur dengan dimensi-dimensi keterdukungan, pertemanan, dan keintiman. Namun dari seluruh indikator dari sub variabel dimensi iklim kerja, yang harus mendapat perhatian yaitu dalam indikator kemampuan membangun persahabatan untuk saling berbagi. Indikator ini berdasarkan hasil penilaian dari responden memperoleh skor terendah. Hal ini disebabkan oleh faktor-faktor seperti budaya kerja yang terbentuk, konsep diri yang belum berkembang, ataupun oleh faktor-faktor lainnya.
3. Kinerja Kepala Sekolah Dasar sebagai Manajer di sekolah-sekolah yang berstatus Standar Nasional berdasarkan pernyataan responden memperoleh skor rata-rata cukup baik dengan kategori sedang. Hal ini memberikan gambaran bahwa secara umum kinerja kepala sekolah telah mencapai kinerja yang cukup optimal dalam arti secara umum kepala sekolah dasar di SDSSN baik Negeri maupun Swasta memiliki kemampuan kompetensi manajerial yang cukup baik. Namun dilihat dari dimensi dalam indikator kemampuan memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen

sekolah masih harus mendapatkan perbaikan dan latihan yang intensif untuk memperoleh keterampilan IT yang memadai karena hal ini merupakan sebuah sarana/media untuk peningkatan kinerja.

4. Pengaruh *Learning Organization* dengan Kinerja Kepala Sekolah dasar sebagai manajer cukup kuat dan signifikan. Dimana besarnya pengaruh tersebut termasuk dalam kategori cukup tinggi, dilihat dari besaran sumbangan yang diberikan. Hal ini berdasarkan hasil temuan penelitian dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan “Terdapat pengaruh yang signifikan antara *Learning Organization* terhadap kinerja kepala sekolah ” dapat diterima.
5. Pengaruh Iklim Kerja dengan Kinerja Kepala Sekolah Dasar Standar Nasional yang berada di wilayah Dinas Pendidikan Kota Bandung cukup kuat dan signifikan dan besaran sumbangan yang diberikan termasuk dalam kategori cukup tinggi. Berdasarkan temuan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa hipotesis menyatakan “Terdapat pengaruh yang signifikan antara Iklim Kerja terhadap Kinerja Kepala Sekolah Dasar” dan dapat diterima.
6. Pengaruh *Learning Organization* dan Iklim Kerja sekolah secara bersama-sama dengan kinerja kepala sekolah cukup kuat dan signifikan termasuk kategori cukup tinggi, dilihat dari besaran nilai yang diberikan. Hal ini membuktikan bahwa peningkatan kinerja kepala sekolah ditentukan oleh peningkatan *learning organization* dan perbaikan iklim kerja. Berdasarkan temuan penelitian ini dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan ”Terdapat pengaruh yang signifikan antara

Learning Organization dan Iklim Kerja Terhadap Kinerja Kepala Sekolah Dasar”

B. Rekomendasi

Berdasarkan kesimpulan yang telah diuraikan di atas, peneliti merekomendasikan beberapa saran, hasil temuan yang terkait dengan penelitian sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil pengolahan dan analisis data menunjukkan bahwa gambaran *learning organization* yang terjadi pada sekolah-sekolah dasar yang berlabel Standar Nasional di wilayah Dinas Pendidikan Kota Bandung termasuk kategori cukup baik, namun demikian ada beberapa hal yang masih harus ditingkatkan dan dikembangkan sampai mencapai hasil yang maksimal, khususnya terhadap aspek membangun visi bersama. Oleh karena itu ada beberapa upaya yang harus dilakukan diantaranya:
 - a. Kepala sekolah, guru, dan personil lainnya harus menyatukan persepsi untuk memiliki gambaran masa depan yang lebih baik, dengan menyesuaikan kondisi berdasarkan kebutuhan yang nyata, kredibel, dan menarik. Secara terus menerus dapat meningkatkan keahlian dalam memperluas wawasan, pengetahuan, dan keterampilan sampai mencapai apa yang diinginkan sesuai dengan tujuan yang telah dirumuskan dalam visi dan misi baik secara pribadi maupun organisasi dalam upaya peningkatan mutu sekolah.

- b. Komitmen yang tinggi untuk mewujudkan pencapaian tujuan yang diinginkan harus benar-benar dilaksanakan dengan penuh kesadaran tanpa adanya paksaan atau teguran dari orang lain.
- c. Bagi Kepala Sekolah sebagai Pengelola Pendidikan, harus menjadi pendorong untuk lebih membangkitkan komitmen para guru di sekolah agar dapat meningkatkan kinerja yang lebih baik; memiliki inspirasi untuk mewujudkan visi menjadi misi; membuka *mindset* untuk menggerakkan organisasi. Oleh karena itu kepala sekolah harus memahami betul kegunaan dari pembentukan organisasi pembelajar yang terjadi di sekolah. Bagaimana arah dan pencapaian tujuan yang diinginkan oleh seluruh guru dan karyawan yang lainnya tentunya diperlukan sebuah komitmen yang tinggi untuk membangun visi baik secara pribadi, maupun untuk kebutuhan organisasi..
- d. Prioritas pertama dalam memulai aktivitas di sekolah yaitu melihat berbagai kebutuhan yang diperlukan oleh seluruh warga dengan memadukan berbagai kepentingan dari tiap personil, namun harus ada skala prioritas berdasarkan kebutuhan yang nyata agar benar-benar efektif dan efisien kegiatan yang dilakukan.
- e. Para guru dan kepala sekolah sebaiknya selalu menggalang ide-ide cemerlang untuk bersama-sama menggerakkan pandangan untuk adanya perubahan dari cara berfikir dan bertindak yang sesuai dengan kebutuhan dan kemajuan zaman. Saat ini kita berada dalam situasi yang menuntut untuk dapat menyerap berbagai perubahan

yang ada, oleh karena itu diperlukan adanya personil yang cerdas, cermat, akuntabel dalam melaksanakan tupoksinya melalui kemauan, kemampuan, dan motivasi yang tinggi.

2. Hasil analisis dari pengolahan data mengenai gambaran iklim kerja sekolah-sekolah dasar berstandar nasional yang berada di wilayah Dinas Pendidikan Kota Bandung termasuk kategori tinggi. Namun upaya kepada peningkatan yang lebih baik lagi tentunya harus diwujudkan melalui berbagai cara, diantaranya:
 - a. Perilaku setiap orang terutama kepala sekolah dan guru harus dapat mencerminkan jiwa sebagai seorang pendidik, baik dari cara berbicara maupun bertindak.
 - b. Bersikap ramah dan sopan kepada setiap orang, baik teman sejawat, orang tua, dan tamu yang datang dengan menerapkan 5 (lima) S yaitu: Senyum, Salam, Sapa, Sopan, dan Santun.
 - c. Dalam menjalin suasana akrab diantara rekan kerja dan atasan dilakukan dengan saling keterbukaan untuk setiap temuan permasalahan baik yang menyangkut pribadi maupun umum dengan pendekatan *collegial*.
 - d. Sikap saling mendukung diantara rekan kerja sebaiknya yang bersifat positif, jika ada rekan kerja lain yang tidak disiplin dalam bekerja, maka kita harus mempunyai sikap tegas untuk berani tidak mendukung atas apa yang dilakukan rekan kerja tersebut. Hal ini untuk memberikan sebuah pengalaman belajar ke depan dalam mencapai kinerja yang lebih baik.

e. Untuk mewujudkan iklim kerja yang benar-benar terjadi dengan mengenyampingkan ego masing-masing secara pribadi dan lebih mengutamakan tepo seliro dalam bertindak untuk seluruh anggota organisasi di sekolah, sehingga pertemanan akan menjadi persaudaraan dan hal ini akan dapat meningkatkan kinerja seluruh personil.

3. Pengaruh *Learning Organization* Terhadap kinerja Kepala Sekolah Dasar sebagai Manajer pada SDSSN yang berada di wilayah Dinas Pendidikan Kota Bandung, berdasarkan data hasil analisis, maka hal ini membuktikan pengaruh yang cukup kuat. Namun ada beberapa hal yang harus diperhatikan terkait dengan realita di lapangan yang menunjukkan bahwa dalam kemampuan penguasaan sosialibilitas dan kestabilan emosi masih rendah, oleh karena itu diharapkan dilakukan upaya-upaya untuk peningkatan kinerja melalui:

- a. Melatih diri untuk pengendalian emosi dengan selalu berfikir positif (*positive thinking*) terhadap permasalahan yang ada dan lebih bijak untuk menyikapinya.
- b. Membuka wawasan untuk memupuk kemampuan diri dengan selalu pro aktif dalam berbagai kegiatan, dapat menjalin kerjasama yang kooperatif dan harmonis diantara anggota, dan sebagai anggota suatu organisasi untuk selalu berbagi pengetahuan dengan setiap rekan kerja.

- c. Agar selalu mengembangkan ide-ide baru untuk menjadi seorang penggagas bagi kepentingan organisasi, yang akan berdampak pada peningkatan kemampuan diri dan peningkatan kinerja organisasi.
- d. Membuka wawasan dengan selalu melihat perkembangan yang terjadi di lapangan terkait dengan isu-isu pendidikan yang menyangkut kompetensi guru dan kepala sekolah, serta personil lainnya. Selalu bersikap terbuka untuk menerima dan memberi pengetahuan kepada orang lain sebagai *sharing* (berbagi).

4. Pengaruh Iklim Kerja terhadap Kinerja Kepala Sekolah Dasar pada SDSSN di wilayah Dinas Pendidikan Kota Bandung memiliki pengaruh yang cukup kuat dan signifikan. Hal ini menunjukkan realita di lapangan dapat membuktikan bahwa Iklim Kerja memberikan pengaruh terhadap Kinerja Kepala Sekolah Dasar pada SDSSN yang berada di wilayah Dinas Pendidikan Kota Bandung. Walaupun kontribusi yang diberikan cukup besar, namun ada beberapa hal untuk meningkatkan Iklim Kerja yang masih diperlukan agar pencapaiannya optimal, diantaranya melalui:

- a. Kontribusi dari Kepala Sekolah sebagai seorang *Leader* sangat diperlukan untuk dapat memotivasi setiap individu dari anggota organisasi untuk lebih kreatif dalam bekerja dengan memberikan perhatian yang penuh untuk setiap kebutuhan yang ada, menghadiri setiap pertemuan yang dilaksanakan oleh guru-guru di KKG, memberikan arahan yang tepat dari setiap kegiatan yang berlangsung dengan membuat perencanaan terlebih dahulu agar kegiatan dapat berjalan secara efektif dan efisien, serta memantau

setiap kegiatan yang dilakukan guru dan personil lain dengan selalu memberikan *reward* atau *punishment* sebagai motivasi agar lebih disiplin.

b. Menjalin hubungan yang harmonis menggunakan pendekatan *collegial* dengan tidak membedakan batas antara atasan dengan bawahan, senior dengan junior, serta harus dapat membuka diri. Senioritas tidak ditentukan oleh umur saja namun kemampuan dan kemauan, serta komitmen yang tinggi.

c. Untuk menjalin suasana akrab dengan mengadakan widya wisata yang dihadiri oleh anggota organisasi dengan keluarganya, sehingga dapat terjalin kekeluargaan yang optimal, home visit harus dilakukan oleh kepala sekolah untuk menjalin pertemanan dan kekeluargaan yang lebih baik.

d. Memberikan kesempatan yang lebih banyak dan merata untuk setiap anggota organisasi di sekolah dalam rangka pengembangan diri, agar kinerjanya meningkat.

5. Pengaruh *Learning Organization* (Organisasi Pembelajar) dan Iklim Kerja berpengaruh signifikan secara bersama-sama Terhadap Kinerja Kepala Sekolah Dasar sebagai Manajer pada SDSSN yang berada di wilayah Dinas Pendidikan Kota Bandung, namun demikian ada hal-hal yang merupakan pengaruh berasal dari faktor-faktor lain, seperti :

Upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja sebagai berikut:

- a. Bagi Kepala sekolah pada SDSSN yang berada di wilayah Dinas Pendidikan Kota Bandung dapat meningkatkan kinerjanya dengan meningkatkan kompetensi yang sesuai dengan fungsi dan peran kepala sekolah, yaitu sebagai edukator, manajerial, supervisor, *leader*, Innovator, motivator, dan media serta fasilitator (EMASLIM MF); Selain itu memahami berbagai peraturan pemerintah yang berlaku dan menerapkannya dalam kinerja sebagai perwujudan dari pelaksanaan TUPOKSIWAB (tugas, pokok, fungsi dan tanggung jawab) sebagai seorang pengelola pendidikan; pengembangan staf melalui pembagian tugas yang merata sesuai dengan kompetensi dan kualifikasi; berani mengambil resiko untuk sebuah keputusan yang digulirkan untuk peningkatan kinerja guru dan personil lain; memiliki kepribadian yang luwes, bijak dalam berfikir dan bertindak; memiliki sikap percaya diri untuk menghadapi berbagai tantangan dan kerumitan yang dihadapi untuk dijadikan sebagai sebuah peluang; memiliki visi dan misi yang jelas sebagai acuan dalam bekerja. Dengan demikian kinerja kapala sekolah akan meningkat.
- b. Bagi guru *Learning organization* dan Iklim kerja merupakan suatu wahana untuk meningkatkan kinerja dalam pencapaian kompetensi yang diharapkan dapat berkembang. Mengingat begitu cukup besarnya pengaruh *learning orgnization* dan iklim kerja terhadap kinerja kepala sekolah, diharapkan seluruh guru sebagai anggota organisasi dapat bekerja sama dalam membangun komitmen untuk

menuju suatu perubahan; diharapkan setiap individu organisasi sekolah selalu menemukan dan menerapkan ide-ide baru dengan cara terus menerus untuk belajar dari pembelajaran yang didapat baik yang berasal dari lingkungan luar maupun dari dalam diri sendiri sebagai *self evaluation* untuk peningkatan diri yang lebih baik; menjalin kerjasama yang koperatif dengan sesama rekan kerja maupun atasan untuk meningkatkan kemampuan diri bagi peningkatan mutu organisasi (sekolah); menerapkan pendekatan dari aspek-aspek keterdukungan, pertemanan, dan keintiman dilingkungan organisasi sekolah agar tercipta iklim kerja yang kondusif yang akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja baik bagi diri sendiri maupun orang lain dalam organisasi; mampu menjalin kerja sama dengan anggota organisasi dan atasan dengan tidak mengedepankan perasaan tetapi berdasarkan realita yang dihadapi sehingga dapat menilai secara obyektif yang akan berdampak pada peningkatan kinerja yang lebih baik.

6. Bagi Dinas Pendidikan Kota Bandung, hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan masukan untuk dapat memfasilitasi setiap tenaga pendidik dan kependidikan yang berada di dalam wilayah binaan sesuai bidang garapan yang menjadi tugas dan tanggung jawab. Masukan dari hasil penelitian dapat dijadikan sebagai bahan acuan dalam pembuatan program-program pengembangan bagi para pendidik dan tenaga kependidikan, terutama yang berkaitan dengan *learning organization* (organisasi pembelajar) dan iklim kerja untuk mendukung

terciptanya iklim yang kondusif sehingga dapat mempengaruhi terhadap kinerja kepala sekolah dasar sebagai manajer.

7. Bagi peneliti berikutnya dapat dijadikan acuan untuk dapat melakukan penelitian berikutnya sebagai lanjutan dengan mengkaji faktor-faktor lain yang mempengaruhi kinerja kepala sekolah, sehingga dapat memberikan sumbangan yang berarti terhadap pengembangan ilmu di dunia pendidikan umumnya, ilmu administrasi pendidikan khususnya yang berkaitan dengan kinerja kepala sekolah .

