

BAB V

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data serta pengujian hipotesis yang telah dikemukakan sebelumnya dapat ditarik kesimpulan penelitian sebagai berikut:

Pertama, mutu pengelolaan pendidikan di era otonomi daerah/pendidikan yang diwujudkan melalui aplikasi fungsi manajemen pendidikan yang akuntabel, kreatif, dan produktif dapat dicapai melalui kinerja optimal pengelola pendidikan pada organisasi Dinas Pendidikan Kabupaten/Kota. Terkait dengan hal tersebut, faktor-faktor strategik yang mempengaruhi kinerja pengelola pendidikan seperti motivasi pengelola, iklim organisasi, dukungan teknologi, serta stres dan konflik akan menjadi elemen penting dalam peningkatan mutu pengelolaan pendidikan.

Kedua: motivasi pengelola, iklim organisasi, dukungan teknologi, serta stres dan konflik sebagai faktor-faktor strategik yang mempengaruhi kinerja pengelola pendidikan memberikan pengaruh langsung serta pengaruh tidak langsung terhadap mutu pengelolaan pendidikan.

Ketiga: secara simultan, motivasi pengelola, iklim organisasi, dukungan teknologi, serta stres dan konflik memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja pengelola pendidikan sebesar 72,7 %. Secara parsial dapat dirinci sebagai berikut: (1) Pengaruh motivasi terhadap kinerja pengelola pendidikan sebesar 25,6 %; (2) Pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja pengelola pendidikan sebesar 18,4 %; (3) Pengaruh dukungan teknologi terhadap kinerja pengelola pendidikan sebesar

11,3 %; dan (4) Pengaruh stres dan konflik terhadap kinerja pengelola pendidikan sebesar 17,4 %. Dapat dikemukakan bahwa motivasi kerja yang tinggi, iklim organisasi yang kondusif, dukungan teknologi yang memadai, serta pengendalian stres dan penanggulangan konflik akan memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan kinerja pengelola pendidikan.

Keempat, kinerja pengelola pendidikan memberikan pengaruh langsung terhadap mutu pengelolaan pendidikan sebesar 16,2 %. Dapat dikemukakan bahwa peningkatan kinerja pengelola akan memberikan kontribusi positif terhadap pencapaian mutu pengelolaan pendidikan.

Kelima, secara simultan motivasi pengelola, iklim organisasi, dukungan teknologi, serta stres dan konflik sebagai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pengelola pendidikan memberikan pengaruh langsung terhadap mutu pengelolaan pendidikan sebesar 47,7 % serta tidak langsung melalui kinerja pengelola pendidikan sebesar 35,0 %. Secara parsial dapat dirinci: (1) Pengaruh motivasi terhadap mutu pengelolaan pendidikan sebesar 12,8 %; (2) Pengaruh iklim organisasi terhadap mutu pengelolaan pendidikan sebesar 10,4 %; (3) Pengaruh dukungan teknologi terhadap mutu pengelolaan pendidikan sebesar 10,6%; (4) Pengaruh stres dan konflik terhadap mutu pengelolaan pendidikan sebesar 13,9 %; (5) Pengaruh tidak langsung motivasi terhadap mutu pengelolaan melalui kinerja pengelola pendidikan sebesar 9,4 %; (6) Pengaruh iklim organisasi terhadap mutu pengelolaan melalui kinerja pengelola pendidikan sebesar 7,7 %; (7) Pengaruh tidak langsung dukungan teknologi terhadap mutu pengelolaan pendidikan melalui kinerja pengelola pendidikan sebesar 7,7 %; dan (8) Pengaruh

tidak langsung stres dan konflik terhadap mutu pengelolaan pendidikan melalui kinerja pengelola pendidikan sebesar 10,2 %. Dapat dikemukakan bahwa motivasi pengelola yang tinggi, iklim organisasi yang kondusif, dukungan teknologi yang memadai, serta pengelola stres dan penanggulangan konflik akan memberikan kontribusi positif terhadap kinerja pengelola pendidikan serta memberikan dampak terhadap pencapaian mutu pengelolaan pendidikan.

Keenam, peningkatan kinerja pengelola dalam rangka pencapaian mutu pengelolaan pendidikan dapat dilakukan melalui strategi sebagai berikut:

- (1) Peningkatan kinerja yang didasari oleh: (a) Kecerdasan intelektual yang mengarah pada kemampuan mencari solusi rasional dalam mengatasi berbagai masalah pendidikan yang menjadi tanggungjawabnya; (b) Kecerdasan emosional yang mengarah pada kemampuan membina relasi sosial dalam menciptakan hubungan kerja, baik itu pada lingkup internal organisasi atau eksternal dengan *stakeholders* yang memiliki keterkaitan fungsi serta kepentingan terhadap Dinas Pendidikan; (c) Kecerdasan spiritual yang mengarah pada pemerolehan makna atas setiap tindakan yang dilakukan agar tidak menyimpang dari tujuan dasarnya berdasarkan prinsip kebenaran, keadilan dan kebaikan.
- (2) Peningkatan motivasi pengelola pendidikan dengan memperhatikan aspek-aspek: pemberian kesempatan untuk mendorong keinginan berprestasi; pembebanan tanggung jawab penuh dalam melaksanakan tugas; pemberian umpan balik; penghargaan terhadap prestasi; serta pemberian sanksi yang tegas atas pelanggaran.

- (3) Penataan iklim organisasi dengan memperhatikan aspek-aspek: sistem birokrasi yang ditandai keteraturan dan mekanisme kerja yang rapih; komunikasi untuk penyampaian informasi yang jelas tentang pekerjaan; hubungan harmonis antar pegawai; jalinan kerjasama antar pegawai; serta dukungan pihak manajemen agar pegawai lebih berkembang.
- (4) Penyediaan dan pemanfaatan dukungan teknologi dengan memperhatikan aspek-aspek: tersedianya teknologi yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan; kemampuan pengelola dalam menggunakan teknologi; kapasitas teknologi untuk mendukung pekerjaan; serta optimalisasi pemanfaatan teknologi yang tersedia.
- (5) Penanggulangan stres dengan memperhatikan aspek-aspek: penyesuaian tugas untuk menghindari kelebihan beban kualitas pekerjaan; penjadwalan kegiatan untuk menghindari kelebihan beban kuantitas pekerjaan; serta manajemen suportif untuk mengatasi dampak stres. Pengelolaan konflik dengan memperhatikan aspek-aspek: introspeksi diri untuk menghindari pertentangan individu, kompromi untuk mengatasi pertentangan kelompok, serta kolaborasi sebagai tujuan pengelolaan konflik.

Keenam, dalam rangka peningkatan kinerja pengelola pendidikan perlu dikembangkan strategi pengembangan untuk mencapai visi terwujudnya pengelolaan pendidikan pada Dinas Pendidikan Kabupaten/Kota yang akuntabel, kreatif dan produktif dengan dukungan pengelola pendidikan yang dapat mensinergikan kemampuan intelektual, emosional, dan spiritual dalam pelaksanaan tugas.



B. Rekomendasi

Dengan memperhatikan kesimpulan hasil penelitian tersebut di atas, dapat dikemukakan rekomendasi terkait dengan upaya pencapaian mutu pengelolaan pendidikan pada organisasi Dinas Pendidikan yaitu sebagai berikut:

1. Rekomendasi untuk Pengelola Pendidikan

Tercapainya pengelolaan pendidikan yang bermutu pada organisasi Dinas Pendidikan memerlukan peningkatan kinerja pengelola pendidikan. Pengelola pendidikan sebagai pelaku utama dalam pengelolaan pendidikan dituntut untuk meningkatkan kemampuan intelektual, kemampuan emosional, dan kemampuan spiritual serta mensinergikannya dalam setiap aktivitas pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya. Hal itu akan dapat dicapai jika pengelola pendidikan memiliki motivasi kerja yang tinggi, bekerja dalam iklim organisasi yang kondusif, didukung oleh teknologi yang memadai, memiliki kemampuan menanggulangi stres sehingga tidak menghambat aktivitas kerja, serta terhindar dari konflik disfungsional yang mengganggu kalancaran tugas.

Strategi pengembangan untuk meningkatkan kinerja pengelola pendidikan memerlukan rumusan kebijakan dan pendekatan baru yang mampu memenuhi kebutuhan organisasi Dinas Pendidikan di era otonomi daerah. Implikasinya terhadap implementasi kebijakan diperlukan pendekatan dan strategi yang dapat memecahkan persoalan pengelolaan pendidikan yang semakin kompleks.

Pendekatan yang efektif untuk diterapkan dalam strategi tersebut adalah:

Pertama, berfokus pada isu otonomi yang berkembang dalam bidang pendidikan

sehingga dapat mengatasi *gap* antara kinerja pengelola sebelumnya (pra otonomi) dengan kinerja pada saat ini; *Kedua*, selektif dalam memfokuskan perhatiannya pada faktor-faktor yang dianggap penting (strategik) yang muncul dari pengelola pendidikan itu sendiri, pekerjaan (tugas pokok dan fungsi) pengelolaan pendidikan; lingkungan internal organisasi Dinas Pendidikan, serta lingkungan eksternal organisasi. Terkait dengan hal tersebut di atas, diajukan rekomendasi sebagai berikut:

Pertama, sebagai pelaku utama dalam pengelolaan pendidikan, pengelola pendidikan senantiasa menyeimbangkan kemampuan intelektual, emosional, dan spiritual pada setiap tindakannya. Hal ini diperlukan karena aktivitas pengelolaan pendidikan memerlukan: (1) Pemikiran yang rasional sehingga tercapai efektivitas dan efisiensi pendidikan; (2) Relasi sosial baik secara internal dalam organisasi atau eksternal dengan *stakeholders* Dinas Pendidikan sehingga tercipta akuntabilitas; serta (3) Tanggung jawab moral yang mengarah pada makna dan tujuan pendidikan yang dikelolanya untuk menciptakan akuntabilitas Dinas Pendidikan.

Kedua, untuk mencapai hasil kerja optimal, pengelola pendidikan perlu memiliki keinginan kuat menunjukkan prestasi kerja terbaiknya sebagai wujud motivasi kerja. Pengelola pendidikan diharapkan memiliki tanggung jawab tinggi terhadap tugas serta memiliki apresiasi positif atas penghargaan yang diterima dan juga pemberian sanksi yang diterapkan dalam mendorong motivasi kerjanya.

Ketiga, keterlibatan pengelola dalam menata iklim organisasi Dinas Pendidikan sangat diperlukan antara lain melalui penataan sistem birokrasi dan mekanisme kerja yang teratur sesuai dengan bidang garapannya masing-masing,

menyampaikan informasi yang jelas tentang pekerjaan kepada bawahan, membina hubungan yang harmonis antar pegawai, menjalin kerjasama antar pegawai, serta memberikan dukungan pada pegawai untuk mengembangkan diri.

Keempat, terkait dengan dukungan teknologi untuk meningkatkan kinerja, pengelola pendidikan diharapkan memiliki kemampuan/keterampilan dalam menggunakan teknologi untuk mendukung pekerjaan. Untuk itu perlu mengikuti berbagai pelatihan terkait dengan teknologi dalam bidang manajemen pendidikan. Di samping itu, pengelola pendidikan senantiasa berusaha untuk memanfaatkan dukungan teknologi untuk mempermudah pelaksanaan tugas.

Kelima, pengelola pendidikan sebagai individu diharapkan secara kontinyu meningkatkan kemampuan untuk mengatasi pekerjaan-pekerjaan yang semakin kompleks, mengatur jadwal kerja melalui perencanaan yang matang, melakukan introspeksi diri, melakukan kompromi untuk mengatasi munculnya pertentangan antar kelompok (unit kerja), serta kolaborasi dalam menghindari konflik yang bersifat disfungsional. Dalam menghadapi stres dan konflik, pengelola pendidikan sebagai manajer diharapkan dapat meningkatkan serta mendistribusikan tugas sesuai kemampuan dan waktu yang tersedia, memberikan dukungan dalam mengatasi stres bawahan, mengarahkan bawahan dalam mengatasi konflik dengan cara mengelola konflik disfungsional menjadi konflik fungsional.

Keenam, menyelenggarakan berbagai program peningkatan kinerja pengelola pendidikan dengan sasaran utama mewujudkan pengelolaan pendidikan pada Dinas Pendidikan Kabupaten/Kota yang akuntabel, kreatif dan produktif dengan dukungan pengelola pendidikan yang mampu mensinergikan kemampuan

intelektual, emosional dan spiritual dalam pelaksanaan tugas. Hal tersebut dapat dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan, peningkatan kesejahteraan, serta memberikan dukungan manajemen sesuai dengan harapan pengelola pendidikan.

2. Rekomendasi untuk Pemerintah Daerah

Organisasi Dinas Pendidikan merupakan komponen sistem pemerintah daerah. Oleh karena itu, pemerintah daerah memiliki tanggung jawab besar di dalam rumusan kebijakannya untuk mendukung peningkatan kualitas pengelolaan pendidikan. Dinas pendidikan perlu memiliki fokus strategik yang memiliki prioritas jangka panjang terhadap pelaku utama pengelolaan pendidikan di daerahnya. Terkait dengan hal tersebut, Pemerintah Daerah perlu memberikan dukungan nyata terhadap upaya pengelola pendidikan melalui kebijakan-kebijakannya dalam mewujudkan pengelolaan pendidikan berkualitas. Dukungan tersebut diharapkan memberikan manfaat antara lain: kemampuan mendefinisikan kesempatan maupun ancaman bagi pengelola pendidikan ataupun organisasi Dinas Pendidikan; serta memacu pemikiran baru dalam memandang isu-isu strategis pengelolaan pendidikan.

Dalam tataran operasional pada level individu, hal tersebut dapat dilakukan melalui berbagai dukungan kebijakan dalam program-program peningkatan kemampuan serta kesejahteraan pengelola pendidikan. Di samping itu, dukungan teknis diberikan dalam anggaran termasuk sarana dan fasilitas teknologi yang diperlukan organisasi Dinas Pendidikan. Tidak kalah pentingnya dukungan manajerial dari unsur pimpinan Pemerintah Daerah dalam pengembangan organisasi Dinas Pendidikan.

3. Rekomendasi untuk Penelitian Selanjutnya

Fokus kajian penelitian ini dibatasi hanya untuk mengungkap motivasi pengelola, iklim organisasi, dukungan teknologi, serta stres dan konflik sebagai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pengelola pendidikan serta pengaruhnya terhadap mutu pengelolaan pendidikan. Di samping itu, masih banyak faktor yang mempengaruhi kinerja pengelola pendidikan dan mutu pengelolaan pendidikan. Pada tahap selanjutnya perlu diungkap faktor-faktor lain yang mempengaruhi kinerja pengelola pendidikan dan mutu pengelolaan pendidikan.

Berdasarkan faktor-faktor yang diketahui mempengaruhi kinerja pengelola pendidikan dan mutu pengelolaan pendidikan, sebaiknya dilaksanakan penelitian lanjutan yang berorientasi praktis. Untuk maksud tersebut perlu dikembangkan desain program yang aplikatif peningkatan kinerja pengelola pendidikan dan mutu pengelolaan pendidikan misalnya dengan menggunakan pendekatan *research and development (R&D)*.

DALIL-DALIL HASIL PENELITIAN

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan yang diperoleh melalui penelitian ini, terdapat sejumlah dalil yang dapat dijadikan dasar dalam peningkatan mutu pengelolaan pendidikan yaitu sebagai berikut:

Pertama, mutu pengelolaan pendidikan dipengaruhi oleh kinerja pengelola pendidikan serta faktor-faktor strategik yang mempengaruhinya meliputi motivasi, iklim organisasi, dukungan teknologi, serta stres dan konflik.

Kedua, kinerja pengelola pendidikan yang dapat memberikan kontribusi positif terhadap mutu pengelolaan pendidikan ditandai oleh sinergi kemampuan intelektual, kemampuan emosional, dan kemampuan spiritual yang diekspresikan oleh pengelola pendidikan pada setiap tindakan ketika melaksanakan pekerjaan.

Ketiga, motivasi kerja pengelola pendidikan yang dapat memberikan kontribusi positif terhadap mutu pengelolaan pendidikan ditunjukkan oleh keinginan pengelola untuk mencapai prestasi kerja yang tinggi, tanggung jawab terhadap tugas, keinginan mendapat umpan balik, dan apresiasi atas penghargaan yang diterima serta pemberian sanksi yang diterapkan.

Keempat, iklim organisasi yang dapat memberikan kontribusi positif terhadap mutu pengelolaan pendidikan ditunjukkan oleh sistem birokrasi dan mekanisme kerja yang teratur, adanya informasi yang jelas tentang pekerjaan, terjalinnya hubungan yang harmonis antar pegawai, terbentuknya kerjasama antar pegawai, serta adanya dukungan dari pihak manajemen untuk berkembang.

Kelima, dukungan teknologi yang dapat memberikan kontribusi positif terhadap mutu pengelolaan pendidikan ditunjukkan oleh tersedianya perangkat teknologi (keras dan lunak) yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan, pemilikan kemampuan/keterampilan pengelola pendidikan dalam menggunakan teknologi, kapasitas teknologi yang mendukung pekerjaan; serta optimalisasi pemanfaatan teknologi oleh pengelola pendidikan.

Kelima, situasi stres dan konflik yang dapat memberikan kontribusi positif terhadap mutu pengelolaan pendidikan ditunjukkan oleh beban kualitas pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan yang dimiliki, beban kuantitas pekerjaan yang sesuai dengan waktu yang tersedia, manajemen yang suportif dalam penanggulangan stres, adanya introspeksi diri untuk menghindari pertentangan individu, adanya kompromi untuk mengatasi pertentangan kelompok, serta adanya kolaborasi sebagai tujuan pengelolaan konflik.

