

## **BAB 5**

### **SIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1 Simpulan**

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan, maka simpulan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Hipotesis 1: budaya organisasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Budaya organisasional berpengaruh rendah (tidak kuat) namun signifikan terhadap kinerja guru pada SMP di Yayasan Yohanes Gabriel Perwakilan II, Surabaya (hipotesis diterima).
2. Hipotesis 2: motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Motivasi kerja berpengaruh rendah (tidak kuat) namun signifikan terhadap kinerja guru pada empat SMP di yayasan Yohanes Gabriel Perwakilan II, Surabaya (hipotesis diterima).
3. Hipotesis 3: kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Kepemimpinan transformasional berpengaruh rendah (tidak kuat) namun signifikan terhadap kinerja guru pada empat SMP di yayasan Yohanes Gabriel Perwakilan II, Surabaya (hipotesis diterima).

#### **5.2 Saran**

Dari hasil penelitian dan simpulan yang didapat dari penelitian tentang “Pengaruh budaya organisasional, motivasi kerja, dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru SMP di yayasan Yohanes Gabriel

Perwakilan II Surabaya”, maka dapat disarankan beberapa hal sebagai berikut:

### **5.2.1 Saran Teoritis**

Kinerja guru tidak hanya dipengaruhi oleh variabel: budaya organisasional, motivasi kerja, dan kepemimpinan transformasional. Sehingga, masih terbuka kemungkinan untuk diadakannya penelitian selanjutnya, untuk mencari tahu variabel lain yang mempengaruhi kinerja guru.

Hasil penelitian diharapkan dapat digunakan untuk menambah referensi atau sumbangan teori-teori yang berkaitan dengan penelitian tentang pengaruh budaya organisasional, motivasi kerja, dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru. Sehingga para akademisi dapat mengembangkan teori sumber daya manusia yang berhubungan dengan topik penelitian ini.

### **5.2.2 Saran Praktis**

Dalam penelitian ini, peneliti mengusulkan beberapa saran praktis yang dapat dilakukan, antara lain:

1. Hasil penelitian diharapkan dapat memberi masukan bagi yayasan Yohanes Gabriel perwakilan II, Surabaya, khususnya untuk melakukan pembinaan dan memperkuat budaya organisasional di SMPK Santo Stanislaus, SMPK Santo Stanislaus 2, SMPK Pencinta Damai, dan SMPK Santo Mikael.
  - a. Guru harus memiliki kemampuan untuk bekerja memenuhi target yang telah ditetapkan, adalah nilai rata-rata tertinggi pada variabel budaya organisasional, untuk itu pihak yayasan hendaknya mempertahankan kondisi yang sudah baik tersebut.

- b. Sebaliknya, pihak yayasan harus memperkuat dan memberi perhatian dalam hal dukungan lembaga terhadap kenyamanan kerja guru, dan dukungan guru terhadap perubahan peraturan. Budaya organisasional sekolah yang baik sangat diperlukan untuk memperkuat kinerja guru. Budaya organisasional sekolah perlu diperkuat agar kinerja guru dapat meningkat.
  - c. Mendorong terciptanya iklim sekolah yang kondusif, agar guru merasa nyaman dalam melaksanakan tugasnya. Guru, harus berusaha untuk memiliki kemampuan memenuhi target kerja yang telah ditetapkan. Manajemen yayasan hendaknya berusaha untuk memberikan kenyamanan dalam bekerja kepada para guru (K3K, fasilitas BPJS kesehatan dan ketenagakerjaan), sehingga kinerja guru semakin meningkat.
2. Pihak Yayasan Yohanes Gabriel Perwakilan II, Surabaya harus memberikan motivasi kerja kepada para guru, diimbangi dengan adanya pemimpin (kepala sekolah) yang senantiasa memberikan motivasi kepada para guru, agar kinerjanya semakin meningkat.
    - a. Hal yang sudah baik, yaitu guru senang menjalin hubungan yang lebih baik dengan rekan kerja, harus senantiasa didorong untuk dipertahankan.
    - b. Pihak yayasan hendaknya memotivasi dan memberikan pelatihan kepada guru agar menjadi pemimpin yang baik, sebagai langkah kaderisasi kepemimpinan sekolah (menyiapkan calon-calon kepala sekolah).
    - c. Pihak manajemen yayasan Yohanes Gabriel perwakilan II Surabaya, bekerjasama dengan kepala sekolah, perlu meningkatkan kinerja guru

dengan melaksanakan kegiatan-kegiatan yang telah terprogram dan terencana (mengarah pada guru yang mampu mendidik generasi emas/milenial). Semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki dan diberikan kepada guru di sekolah, maka akan semakin tinggi kinerja yang dihasilkan, sehingga tindakan yang dapat diambil oleh pihak sekolah adalah dengan memotivasi guru agar dapat bekerja sesuai dengan potensi yang dimilikinya. Kepala sekolah semestinya menjadi teladan dan mengajak para guru untuk menciptakan hubungan yang baik dengan rekan kerja. Mendorong dan memberikan motivasi, agar para guru mau belajar untuk menjadi pemimpin yang baik dalam segala hal dan kegiatan.

3. Hasil penelitian diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi manajemen yayasan Yohanes Gabriel perwakilan II Surabaya, sebagai pembuat kebijakan, untuk melaksanakan model kepemimpinan transformasional, sehingga mampu untuk meningkatkan kinerja guru.
  - a. Pihak yayasan mendorong kepala sekolah agar mempertahankan hal yang sudah baik, yaitu memberikan pengarahan kepada para guru terhadap sebuah tugas, dengan baik dan benar.
  - b. Karena guru merasa belum mendapat motivasi dari kepala sekolah dalam melaksanakan tugas secara maksimal, maka disarankan agar pihak yayasan Yohanes Gabriel perwakilan II Surabaya, agar memperkuat dan memperhatikan hal ini.
  - c. Pihak yayasan Yohanes Gabriel perwakilan II Surabaya, dalam melaksanakan rekrutmen kepala sekolah hendaknya berbasis kompetensi.

Kegiatan ini dimaksudkan untuk mempersiapkan calon kepala sekolah yang benar-benar memiliki kompetensi sebagaimana disyaratkan dalam Permendiknas No. 13 tahun 2007, tentang standar kepala sekolah/madrasah, yaitu memiliki kompetensi: kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan sosial. Kegiatan rekrutmen ini harus mengikuti tahapan-tahapan yang jelas yang diatur dalam sebuah sistem rekrutmen kepala sekolah yang berisi tahapan-tahapan pendaftaran, seleksi, pengumuman hasil seleksi, dan penetapan. Semua tahapan ini harus dilakukan secara terbuka, transparan, dan akuntabel.

- d. Melaksanakan pendidikan dan pelatihan kepemimpinan kepala sekolah secara berkala dan berkelanjutan (*Continuous Professional Development*). Pendidikan dan pelatihan ini dimaksudkan untuk *refresh* pengetahuan dan kemampuan kepala sekolah dalam rangka melaksanakan tugasnya sebagai pemimpin dan manajer di sekolah.
- e. Kepala sekolah harus berusaha untuk menjadi pemimpin yang memiliki empat aspek kepemimpinan transformasional, yaitu: berkharisma, memberi inspirasi, memberi stimulus intelektual, dan memberikan perhatian secara individual kepada para guru.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aminullah, D. (2014). Pengaruh kepemimpinan transformasional kepala Sekolah terhadap iklim sekolah pada SMP N 4 Negara. *Jurnal ekonomi Vol: 4 No: 1, pp. 1-10.*
- Armanu. T. (2005). Hubungan Kepemimpinan, Budaya, Strategi, dan Kinerja: Pendekatan Konsep. *Jurnal. Staf Pengajar Fakultas Ekonomi Universitas Brawijaya Malang. Vol 7, No 1, pp. 1-10.*
- Anonim. 2005. *Undang-Undang Guru dan Dosen UU RI Nomor 14 Tahun 2005.* Jakarta.
- Arikunto, S. (2009). *Prosedur penelitian: Suatu pendekatan praktek.* Jakarta: Rineka Cipta.
- Ayu, B.I, (2004). Pengaruh Variabel Budaya Perusahaan terhadap Komitmen Karyawan dan Kinerja Perusahaan Kelompok penerbitan Pers Jawa pos. [Disertai]. Surabaya (ID): Universitas Airlangga Surabaya.
- Bass, B.M. (1990). *From Transactional to Transformational Leadership: Learning to Share the Vision. Organizational Dynamics.* New York: The McGraw-Hill companies.
- Bass, B.M. (1990). *Bass and stogdill's handbook of leadership: Theory, research, and managerial application.* Third Edition. New York: Free Press.
- Bass, B.M., Avolio, B. J. (2003). Predicting unitperformance by assessing transformational and transactional leadership. *Journal of Applied Psychology. Vol. 60 No. 1, pp. 421-449.*
- Burns, J.M. (1978). *Leadership.* Harper & Row: New York, NY.
- Byars, L.L & Rue, L.W. (2006). *Human Resource Management, 8 edition.* MCGraw-Hill, Irwin
- Campbell, J. (1990). Modeling the performance prediction problem in industrial and organizational psychology. In M. Dunnette, *Hough, Handbook of industrial and organizational psychology* pp. 687-732. Palo Alto: Consulting Psychologists Press.

- Cash, W.H. & Fischer, F.E. (1987). Human Resource Planning. Dalam Famularo, J.J., *Hand Book of Human Resources Administration No. 4 pp. 10.3-10.20.*
- Depdiknas. (2003). *Undang-undang RI No.20 tahun 2003.* Tentang sistem pendidikan nasional.
- Dewi, CA. (2012). Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru honorer (studi kasus guru honorer SMAN rumpun IPS se kecamatan Temanggung). [Skripsi]: Semarang
- Djokosantoso, M. (2005). *Cultured. Budaya Organisasi Dalam Tantangan.* Jakarta: PT Pustaka Binaman Pressindo.
- Durianto, D.S & Tony S. (2001). *Strategi Menaklukkan Pasar Melalui Riset Ekuitas dan Perilaku Merek.* Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- George, J.M & Gareth R.J (2008). 3rd edition. *Organizational Behavior.* New Jersey: Prentice-Hall International, Inc.
- \_\_\_\_\_. (2012). *Understanding and Managing Organizational Behavior.* Pearson Education, Inc, New Jersey.
- Gibson, J.L, & Ivancevich. J.M, (2003). *Organizations.* McGraw-Hill Companies, Inc, Boston.
- Guritno, B & Waridin. (2005). Pengaruh Persepsi Karyawan Mengenai Perilaku Kepemimpinan, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja. *JRBI.Vol 1. No 1. pp. 63-74.*
- Hadari, N.H. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Hadian, D & Adang. (2014). *Perilaku Keorganisasian.* Bandung: STIE Pasundan Press dan CV Warta Bagja.
- Hair *et al.*, (1998), *Multivariate Data Analysis*, Fifth Edition, Prentice Hall, Upper Saddle River: New Jersey.
- Lamatenggo, H. (2012). *Teori Kinerja dan Pengukurannya.* Jakarta: Bumi Aksara
- Hornby, A.S (2000). *Oxport Advanced Learn's Dictionary of Current English.* London: Oxport University Press
- Hasibuan, M. (2007), *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Jakarta: Bumi Aksara

- Hater, J.J., & Bass, B.M. (1998). Superiors' Evaluations and Subordinates' Perceptions of Transformational and Transactional Leadership. *Journal of Applied Psychology, No.73: pp. 695-702.*
- Juwita, M. (2016). Pengaruh Budaya Organisasi, komitmen guru, dan motivasi kerja terhadap kinerja guru SMP Negeri 03 Mukomuko. [Tesis]. Jakarta
- Kartono, K. (2003). *Pemimpin Dan Kepemimpinan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Keputusan Kongres XXI Persatuan Guru Republik Indonesia. *No. VI /KONGRES/XXI/PGRI/2013*
- Koesmono. (2005). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Dan Kepuasan Kerja Serta Kinerja Karyawan Pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Skala Menengah Di Jawa Timur. *Jurnal manajemen & kewirausahaan, vol. 7, no. 2. pp. 171-188.*
- Kotler, P. (2005). *Manajemen Pemasaran*. Alih Bahasa Benyamin Molan. Penyunting Bambang Sarwiji. Jakarta: PT. Indeks
- Kreitner & Kinicki. (2005). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mahmudi. (2005). *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: UPP AMP YKPN
- Mangkunegara, A P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Maslow. (1993). *Motivasi dan Kepribadian*. Jakarta: PT. Pustaka Binawah Presindo.
- Mathis & Jackson. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi pertama, Cetakan Pertama, Yogyakarta: Salemba Empat
- McShane, S.L. & Glinow, M.A.V. (2008). *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill
- McClelland, D.C. (1987). *Human Motivation*. New York: Cambridge University Press
- Miner. (1988). *Definisi Kinerja*. [Internet]. [Diunduh 20 Januari 2019]. Tersedia pada: <http://teorionline.wordpress.com/2010/06/27/metode-penilaian-kinerja/>



- Munandar (2001). *Budaya Organisasi*. Edisi Pertama. Yogyakarta: BPFE Universitas Gajah Mada.
- Nawawi, H.H. (1997). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press
- \_\_\_\_\_. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia yang kompetitif*. Yogyakarta: Gajah Mada Press.
- Nimran. (2004). *Perilaku Organisasi*. Cetakan Ketiga, Surabaya: CV. Citra Media.
- Noe, R.A., et al., (2003). *Human Resources Management: Gaining a Competitive Advantage*, 4<sup>th</sup> edition. New York: McGraw-Hill/Irwin.
- Nuraisyah, S. (2014). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru pada SMP Negeri di Kecamatan Pandan Kabupaten Tapanuli Tengah. [Tesis]. Universitas Terbuka.
- Prihandrijani, E. (2016). Pengaruh motivasi berprestasi dan dukungan sosial terhadap flow akademik pada siswa SMA X di Surabaya. [Tesis]. Surabaya.
- Rahmi, B.M. (2013). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Organizational Citizenship Behavior dan Kepuasan Kerja (Studi pada Guru Tetap SMA Negeri di Kabupaten Lombok Timur), [Jurnal]. No. 5, pp. 330–350.
- Rao, T.V. (1992). *Penilaian Prestasi Kerja: teori dan praktek*. Jakarta: Pustaka Binaman Pressindo.
- Rivai, B. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: dari teori ke praktik*. Edisi 1. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S.P (1996). *Perilaku Organisasi, Konsep-Kontroversi Aplikasi*. Edisi Bahasa Indonesia. Jakarta: PT. Prenhalindo.
- \_\_\_\_\_. (2003) *Prilaku organisasi* (jilid 2 edisi bahasa Indonesia). Jakarta: Prenhallindo
- Robbins, S.P. & Timothy A.J. (2007). *Organizational Behavior*. New Jersey: Pearson Education, Inc.
- Rusyan, T dkk. (2000) *Upaya Meningkatkan Budaya Kinerja Guru*. Cianjur: CV. Dinamika Karya Cipta

- Sarros, J.C. & Santora, J.C. (1996). The Transformational-transactional leadership model in practice. *Leadership and Organization Development Journal*, 22(8), pp. 383-393.
- Schermerhorn, *et.al.* (2012). *Organizational Behavior, Eleventh Edition, International Student Version*. John Wiley & Sons (Asia), Pte, Ltd.
- Sedarmayanti. (2010). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: CV. Mandar Maju
- Seltzer, J., & Bass, B.M. (1990). Transformational Leadership: Beyond Initiation and Consideration. *Journal of Management*.16 (4), pp. 693-703.
- Soejipto Rafli, K. (1999). *Profesi Keguruan*. Jakarta: PT Rineka Cipta
- Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian: Kuantitatif Kualitatif & RND*. Bandung: Alfabeta.
- \_\_\_\_\_.(2012). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif & RND*. Edisi Revisi. Bandung: Alfabeta.
- Sudarmanto. (2009). *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Suhadi. (2015). Pengaruh motivasi kerja dan kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai. [Tesis]. Surabaya (ID): Sekolah Pascasarjana UNIKA Widya Mandala Surabaya.
- Tabrani, R. dkk. (2000). *Upaya Meningkatkan Budaya Kinerja Guru*. Cianjur: CV. Dinamika Karya Cipta
- Tichy, N.M. & Devanna, M.A. (1990). *The Transformational Leader*. New York.
- Tika H.M. (2006). *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Cetakan Pertama. Jakarta: PT. Bhumi Aksara.
- Triguno, P. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Umar, H. (2010). *Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama
- \_\_\_\_\_. (2010). *Budaya Organisasi*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama

- Vita, B. (2014). Pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru dan karyawan pada yayasan Tri Asih Jakarta. *Jurnal ekonomi manajemen. No. 5: pp. 1-14*
- Wagner, J.A. (2008). *The Global Achievement Gap*. New York: Basic Books
- Wagner, J.A. & Hollenbeck, J.R. (2009). *Management of Organizational Behavior*. 2nd Edition. New Jersey. Prentice-Hall
- Wawan, U. (2015). Pengaruh kepemimpinan transformasional, motivasi, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan KJKS BMT Tamzis Bandung. *Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship Vol.9 No.2, pp. 1-10*.
- Widodo. (2011). Pengaruh budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja guru. *Jurnal Pendidikan Penabur. No.16: pp. 1-16*.
- Wirawan. (2007). *Budaya dan Iklim Organisasi: Teori Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: PT. Salemba Empat.
- Wirawan (2009). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Yukl, G. (2010). *Kepemimpinan Dalam Organisasi* (edisi kelima). Jakarta: PT. Indeks