

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan

1. Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru

Kompetensi manajerial kepala sekolah terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, sehingga hipotesis pertama (H1) diterima. Meskipun pengaruhnya signifikan, pengujian deskriptif mengidentifikasi adanya titik lemah pada variabel ini, di mana skor indikator terendah berada pada Kompetensi Penangan Gangguan (*Competence Disturbance Handler*). Hal ini menunjukkan bahwa produktivitas kerja guru belum terstimulasi secara maksimal akibat masih terbatasnya respons cepat pimpinan dalam menanggulangi konflik internal.

2. Pengaruh Iklim Organisasi Sekolah terhadap Kinerja Guru

Iklim organisasi sekolah terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, sehingga hipotesis kedua (H2) diterima. Namun demikian, hasil pengumpulan data mendeteksi bahwa kekuatan variabel ini masih terhambat oleh indikator Profesionalisme dan Kolaborasi, ini membuktikan bahwa belum optimalnya iklim kerja berakar dari adanya friksi atau sekat interpersonal di kalangan tenaga pendidik.

3. Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah terhadap Mutu Layanan Sekolah

Kompetensi manajerial kepala sekolah terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap mutu layanan sekolah, sehingga hipotesis ketiga (H3) diterima. Temuan ini memastikan bahwa kapasitas tata kelola manajerial pimpinan berbanding lurus dengan persepsi mutu kelembagaan. Namun demikian, efektivitas pengaruh langsung ini dibatasi oleh kelemahan kepala sekolah dalam indikator penanganan gangguan yang bermakna bahwa keterlambatan institusi dalam memitigasi kendala operasional harian secara langsung mengurangi reliabilitas dan kualitas pelayanan sekolah di mata pengguna jasa pendidikan.

4. Pengaruh Iklim Organisasi Sekolah terhadap Mutu Layanan Sekolah

Iklim organisasi sekolah terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap mutu layanan sekolah, sehingga hipotesis keempat (H4) diterima. Hasil ini menjawab tujuan penelitian bahwa kenyamanan atmosfer lingkungan internal menjadi prasyarat untuk melahirkan standar pelayanan prima bagi pihak luar. Namun, adanya fakta empiris terkait rendahnya rasa saling mempercayai antarstaf secara personal pada indikator profesionalisme dan kolaborasi berdampak pada lambatnya koordinasi antarunit kerja, yang pada akhirnya memicu penurunan responsivitas pelayanan sekolah.

5. Pengaruh Kinerja Guru terhadap Mutu Layanan Sekolah

Kinerja guru terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap mutu layanan sekolah, sehingga hipotesis kelima (H5) diterima. Sebagai garda terdepan, performa profesional guru memegang kontribusi terbesar dalam menentukan indeks kualitas institusi. Walau demikian, variabel ini memiliki titik kritis pada indikator Kemampuan Beradaptasi Terhadap Perubahan Kerja. Hal ini membuktikan bahwa mutu layanan sekolah belum merata karena sebagian guru masih menerapkan metode mengajar yang kaku dan konvensional.

6. Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah terhadap Mutu Layanan Sekolah melalui Kinerja Guru

Kinerja guru terbukti secara signifikan memediasi pengaruh kompetensi manajerial kepala sekolah terhadap mutu layanan sekolah dengan sifat mediasi sebagian (*partial mediation*), sehingga hipotesis keenam (H6) diterima. Struktur jalur ini menjelaskan bahwa kapabilitas manajerial pimpinan tidak serta-merta langsung mendongkrak mutu pelayanan, melainkan dayanya harus disalurkan melalui peningkatan kinerja guru. Oleh karena itu, rendahnya kemampuan penanganan gangguan oleh pimpinan menghambat peningkatan kinerja guru, yang pada akhirnya membatasi pencapaian mutu layanan sekolah yang unggul.

7. Pengaruh Iklim Organisasi Sekolah terhadap Mutu Layanan Sekolah melalui Kinerja Guru

Kinerja guru terbukti secara signifikan memediasi pengaruh iklim organisasi sekolah terhadap mutu layanan sekolah dengan sifat mediasi sebagian (*partial mediation*), sehingga hipotesis ketujuh (H7) diterima. Jalur ini bermakna bahwa atmosfer internal organisasi memerlukan peran antara berupa produktivitas guru agar mampu dikonversi menjadi kepuasan layanan publik. Belum optimalnya rasa saling percaya secara personal di lingkungan kerja mengakibatkan motivasi guru terhambat, yang pada hilirnya menurunkan mutu pelayanan sekolah secara akumulatif.

5.2 Saran

Berdasarkan simpulan yang telah diuraikan, beberapa saran strategi praktis sebagai berikut:

1. Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru

Diharapkan kepala sekolah dapat meningkatkan efektivitas Kompetensi Penanganan Gangguan (*Competence Disturbance Handler*), khususnya dalam merespons cepat dan menyelesaikan setiap masalah atau konflik internal yang terjadi di sekolah. Hal ini dapat diwujudkan melalui penyusunan *Standard Operating Procedure* (SOP) penanganan keluhan internal yang transparan serta penyediaan forum mediasi berkala, sehingga

produktivitas dan fokus kerja guru dalam mengajar tidak terganggu oleh hambatan psikologis akibat konflik yang berlarut-larut.

2. Iklim Organisasi Sekolah terhadap Kinerja Guru

Diharapkan seluruh warga sekolah, terutama sesama tenaga pendidik, dapat mengikis friksi atau sekat interpersonal dengan membangun kembali rasa saling mempercayai secara personal (*personal trust*) dalam interaksi sehari-hari untuk mengoptimalkan indikator Profesionalisme dan Kolaborasi. Langkah nyata yang dapat ditempuh adalah melalui penggalangan kegiatan *team building*, *coaching* antarsejawat, serta pembentukan forum diskusi informal yang sehat guna menciptakan iklim kerja yang solid, terbuka, dan minim sekat sosial.

3. Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah terhadap Mutu Layanan Sekolah

Diharapkan pihak manajemen sekolah menyadari bahwa kelemahan dalam penanganan kendala operasional harian berdampak langsung pada penurunan mutu layanan. Oleh karena itu, kepala sekolah diharapkan membentuk tim gugus kendali mutu atau komite krisis internal yang bertugas memitigasi gangguan teknis maupun administratif secara cepat, sehingga reliabilitas, kepastian, dan kualitas pelayanan sekolah di mata orang tua murid serta siswa tetap terjaga dengan baik.

4. Iklim Organisasi Sekolah terhadap Mutu Layanan Sekolah

Diharapkan sekolah dapat memotong birokrasi dan kelambatan koordinasi antarunit kerja yang dipicu oleh rendahnya rasa saling percaya antarstaf secara personal. Hal ini perlu diintervensi dengan menerapkan sistem komunikasi digital terintegrasi yang transparan dalam pembagian tugas, sehingga kolaborasi kerja antar-wakil kepala sekolah, wali kelas, dan staf tata usaha tetap berjalan responsif demi mempertahankan mutu layanan sekolah.

5. Kinerja Guru terhadap Mutu Layanan Sekolah

Diharapkan para guru dapat meningkatkan kemampuan beradaptasi terhadap perubahan kerja, khususnya dalam menyesuaikan metode pembelajaran dengan kondisi dan kebutuhan riil siswa di kelas. Guru diharapkan mulai meninggalkan metode mengajar yang kaku atau konvensional, serta beralih memanfaatkan model pembelajaran yang berdiferensiasi dan interaktif melalui keaktifan dalam kegiatan MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran) maupun diklat pemanfaatan teknologi pendidikan.

6. Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah terhadap Mutu Layanan Sekolah melalui Kinerja Guru

Diharapkan kepala sekolah tidak memandang kompetensi manajerial sebagai urusan dokumen administrasi semata, melainkan mengarahkannya sebagai instrumen pendukung peningkatan kinerja guru. Mengingat kinerja guru bertindak sebagai mediator,

kepala sekolah diharapkan memprioritaskan penyelesaian gangguan kerja guru di lapangan terlebih dahulu, agar para guru memiliki ruang dan fasilitas yang ideal untuk mendongkrak mutu layanan sekolah secara unggul.

7. Iklim Organisasi Sekolah terhadap Mutu Layanan Sekolah melalui Kinerja Guru

Diharapkan pihak manajemen sekolah dan tenaga pendidik secara kolektif memahami bahwa iklim organisasi yang positif memerlukan pengondisian motivasi guru agar mampu dikonversi menjadi kepuasan layanan publik. Mengingat kinerja guru menjadi akselerator utama bagi iklim organisasi, maka diharapkan pemulihan rasa saling percaya di ruang kerja dijadikan agenda utama, sehingga energi positif guru dapat bertransformasi penuh ke dalam pelayanan pendidikan yang ramah, cepat, dan memuaskan bagi pengguna jasa pendidikan.

8. Untuk Peneliti Selanjutnya

- Pengembangan Variabel Eksplanatori

Peneliti selanjutnya diharapkan untuk memperluas cakupan model dengan memasukkan variabel-variabel baru yang berpotensi kuat memengaruhi kinerja guru dan mutu layanan, seperti faktor motivasi intrinsik, tingkat supervisi akademik, kebijakan kurikulum, maupun penerapan teknologi sistem informasi manajemen (SIM) sekolah.

- Penerapan Metode Kombinasi (*Mixed Methods*)

Bagi penelitian masa depan, diharapkan untuk beralih dari metode kuantitatif murni ke pendekatan metode kombinasi (*mixed methods*) dengan desain eksplanatori sekuensial. Kehadiran data kualitatif lewat wawancara mendalam terhadap pimpinan dan guru akan mampu menguraikan alasan psikologis di balik rendahnya nilai penanganan konflik dan rasa saling percaya antarstaf.

- Perluasan Cakupan Objek dan Sampel

Guna meningkatkan validitas eksternal dan generalisasi temuan, peneliti berikutnya diharapkan memperluas lokasi penelitian ke tingkat regional yang lebih luas (kabupaten atau kota) serta melakukan analisis komparatif dinamika mutu layanan antara lembaga pendidikan negeri dan swasta.

- Pembaruan Teknik Pengukuran

Peneliti selanjutnya diharapkan memperbarui instrumen pengukuran dengan menggunakan teknik penilaian multi-sumber (*360-degree performance appraisal*). Penilaian kinerja guru dan mutu layanan tidak boleh hanya bertumpu pada persepsi mandiri (*self-reported*), melainkan harus diverifikasi lewat penilaian silang oleh rekan sejawat, pimpinan, dan wali murid untuk menghindari bias subjektivitas.

5.3 Implikasi

Berdasarkan temuan penelitian dan saran-saran yang telah dirumuskan, terdapat beberapa implikasi penting yang dapat diterapkan, baik secara praktis bagi tata kelola sekolah maupun secara teoretis bagi pengembangan ilmu pengetahuan.

1. Implikasi Praktis (Bagi Lembaga dan Manajemen Sekolah)

a. Implikasi terhadap Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah

Penyusunan Crisis and Conflict Management Guidelines serta pembentukan tim mediasi internal independen mengimplikasikan perlunya pergeseran gaya kepemimpinan dari yang bersifat reaktif menjadi preventif. Implementasi e-complaint membawa konsekuensi pada pentingnya keterbukaan pimpinan dalam menerima kritik. Melalui langkah ini, kepala sekolah tidak lagi hanya berfungsi sebagai pengawas administratif, melainkan sebagai fasilitator dan problem solver yang tanggap sebelum konflik interpersonal meluas menjadi gangguan struktural yang menghambat operasional sekolah.

b. Implikasi terhadap Iklim Organisasi Sekolah

Intervensi atmosfer kerja melalui pendekatan social bonding (seperti team building dan collaborative sharing) serta penataan ulang ruang kerja dengan konsep open-space office mengimplikasikan perlunya meruntuhkan sekat-sekat birokrasi dan psikologis antarstaf. Implikasi praktis dari perubahan ini adalah terkikisnya silo mentality (kubu-kubu eksklusif). Ketika komunikasi mengalir tanpa hambatan fisik dan psikologis, kepercayaan organisasional (organizational trust) akan terbangun secara solid, yang pada gilirannya menciptakan iklim kerja yang lebih hangat dan kolaboratif.

c. Implikasi terhadap Kinerja Guru

Kewajiban mengikuti lokakarya klinis diagnostic assessment dan pembelajaran berdiferensiasi (differentiated learning), yang didukung oleh sistem supervisi peer-coaching, mengimplikasikan perlunya transformasi budaya kerja guru ke arah pembelajaran berkelanjutan (continuous learning). Guru tidak bisa lagi mengandalkan metode mengajar konvensional yang bersifat satu arah. Implikasinya, manajemen sekolah harus mengondisikan lingkungan di mana guru senior aktif mentransfer pengetahuannya kepada guru lain, sehingga seluruh tenaga pendidik mampu beradaptasi dan fleksibel menghadapi keberagaman gaya belajar siswa di kelas.

d. Implikasi terhadap Mutu Layanan Sekolah

Rekonstruksi total dan digitalisasi Standar Operasional Prosedur (SOP) berbasis Service Level Agreement (SLA) mengimplikasikan tuntutan profesionalisme, kepastian hukum, dan transparansi layanan internal bagi guru. Dengan memetakan alur birokrasi ke dalam infografis yang jelas di sistem informasi internal, ruang bagi intervensi subjektif

pimpinan akan tertutup. Implikasi lanjutannya, kepastian pelayanan ini akan meningkatkan rasa aman dan kepercayaan guru, yang secara otomatis berdampak linear pada optimalnya stabilitas mutu pelayanan eksternal sekolah kepada siswa dan wali murid.

2. Implikasi Teoretis dan Metodologis (Bagi Peneliti Selanjutnya)

a. Implikasi Model Eksplanatori Baru

Adanya ruang bagi variabel luar yang belum diteliti mengimplikasikan bahwa model teoretis mengenai kinerja guru dan mutu layanan sekolah masih sangat dinamis. Peneliti selanjutnya disarankan dilakukan dengan mengintegrasikan variabel luar yang belum terpetakan, seperti faktor motivasi intrinsik, tingkat supervisi akademik, kebijakan kurikulum, maupun penerapan teknologi sistem informasi manajemen (SIM) sekolah.

b. Implikasi Pendekatan Metodologi Gabungan

Rekomendasi peralihan dari kuantitatif murni ke metode kombinasi (mixed methods) dengan desain eksplanatori sekuensial mengimplikasikan bahwa fenomena perilaku organisasi tidak cukup hanya dibaca melalui angka dan statistik. Kehadiran data kualitatif dari wawancara mendalam menjadi penting untuk mengurai akar masalah psikologis seperti alasan di balik rendahnya resolusi konflik dan rasa percaya antarstaf secara lebih kaya dan mendalam.

c. Implikasi Generalisasi dan Pengukuran Kinerja

Perluasan cakupan sampel ke tingkat regional serta pembaruan teknik instrumen menggunakan 360-degree performance appraisal membawa implikasi pada tuntutan validitas penelitian yang lebih tinggi di masa depan. Pengukuran kinerja dan mutu tidak boleh lagi bias akibat penilaian mandiri (self-reported). Implikasinya, penelitian masa depan wajib melibatkan penilaian silang terverifikasi dari rekan sejawat, pimpinan, hingga wali murid demi menghasilkan potret mutu layanan pendidikan yang objektif dan bebas dari bias subjektivitas.