

BAB V

KESIMPULAN, IMPLIKASI, DAN SARAN

A. Kesimpulan

Kesimpulan penelitian merupakan intisari penelitian yang diambil dari hasil analisis data-data penelitian. Kesimpulan yang dapat diambil dalam penelitian ini diantaranya adalah:

1. Terdapat pengaruh faktor personal, organisasional, non-organisasional, dan sosial terhadap komitmen organisasional. Faktor personal menunjukkan bahwa kontrak psikologis, dan pilihan pekerjaan dapat mempengaruhi komitmen organisasional guru. Faktor organisasional memperjelas pentingnya peran organisasi untuk memodifikasi lingkup pekerjaan dengan pemberian otonomi dan kompleksitas,sertapentingnya menselaraskan tujuan organisasi dengan tujuan individu. Peran organisasi dapat mempengaruhi komitmen guru dalam melaksanakan tugas yang dibebankan dan komitmen mereka untuk tetap menjadi anggota organisasi/lembaga. Faktor non-organisasional memberi gambaran bahwa para guru menganggap beralih ke pekerjaan lain tidak akan lebih baik dari pekerjaan saat ini. Faktor sosial menunjukkan bahwa identitas profesi dan atau identitas organisasi lebih meresap dan penting bagi guru. Identitas sebagai guru dapat berpengaruh terhadap kehidupan individu,

menumbuhkan karakter dan memberikan kesadaran akan tanggung jawab sosial dalam membimbing dan membina peserta didik.

2. Faktor personal, organisasional, non-organisasional, dan sosial berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja guru. Kinerja dalam penelitian ini dimaknai sebagai serangkaian perilaku kerja yang ditampilkan untuk memberikan kontribusi pencapaian tujuan organisasi yang dilakukan dengan jujur, ikhlas, dan penuh tanggung jawab. Ilmu perilaku menjelaskan bahwa setiap orang dapat memiliki pandangan yang berbeda-beda dalam menilai dan memahami setiap keadaan atau situasi yang dihadapinya. Perbedaan tersebut disebabkan karena faktor internal seperti latar belakang (*background*) setiap orang yang membentuk atau mempengaruhi persepsi dan keputusan personal yang diambil terhadap situasi yang dihadapi, faktor internal ini disebut sebagai faktor personal. Di samping faktor internal/personal, faktor eksternal juga memberikan pengaruh positif baik secara langsung maupun tidak langsung. Faktor eksternal dapat berupa suasana organisasi itu sendiri (faktor organisasional), lingkungan sekitar organisasi (faktor non-organisasional), dan kondisi sosial masyarakat (faktor sosial) berkaitan dengan paradigma yang berkembang, anggapan mengenai baik dan buruknya suatu perbuatan, dan nilai-nilai kepantasan. berdasarkan norma yang berlaku atau nilai-nilai spiritual yang menjadi keyakinan masyarakat.

3. Uji analisis faktor konfirmatori menunjukkan bahwa tidak semua persamaan yang dirancang dalam penelitian terbukti dan menunjukkan angka yang signifikan. Pada kondisi dan karakteristik responden penelitian, tidak semua variabel konstruk pertama (*first order construct*) secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap variabel konstruk kedua (*second order construct*). Adapun variabel konstruk kedua (*second order construct*) berpengaruh terhadap variabel konstruk ketiga (*third order construct*). Faktor non-organisasional dan faktor sosial lebih berpengaruh dan dapat mendorong komitmen organisasional guru madrasah swasta di Jawa Tengah dibanding dengan variabel personal dan organisasional. Hal ini bukan berarti bahwa faktor personal dan organisasional tidak penting. Gaji, insentif, peningkatan karier juga diperlukan agar seseorang dapat bekerja dengan baik, pun demikian dalam ajaran Islam aspek material sangat mendukung pelaksanaan ibadah kepada Allah *subhanahu wata'ala*. Sholat memerlukan pakaian untuk menutup aurat, puasa memerlukan makanan untuk berbuka dan memberi buka bagi orang-orang yang berpuasa, infaq dan shadaqah memerlukan materi untuk diberikan kepada yang berhak, dan zakat serta haji yang ditunaikan atas dasar prinsip *استطاع* (*istatho'a*/kemampuan). Faktor non-organisasional dan faktor sosial adalah cerminan karakter yang baik, dalam arti hal tersebut merupakan bentuk integritas para guru terhadap profesi yang mereka jalani. Seseorang pekerja yang memiliki integritas, kinerjanya akan semakin baik ketika diberikan kecukupan materi. Sebaliknya seorang

pekerja yang hanya berorientasi pada materi, integritas akan sulit ditumbuhkan seberapa pun materi yang diberikan.

4. Terdapat pengaruh langsung positif yang signifikan *second order construct* komitmen organisasional terhadap *third order construct* kinerja guru yang berarti bahwa semakin tinggi skor komitmen organisasional, semakin tinggi pula skor kinerja. Komitmen organisasional adalah elemen sikap atau perilaku yang dapat mempengaruhi kinerja. Pekerja yang memiliki komitmen rendah akan berdampak pada *turn over* yang berupa; tingginya absensi, kelambanan kerja, dan kurangnya loyalitas untuk bertahan sebagai anggota organisasi. Pekerja yang berkomitmen akan memiliki loyalitas dan semakin kurang terlibat dalam pengunduran diri, sekalipun mereka tidak puas karena mereka memiliki rasa kesetiaan atau keterikatan terhadap organisasi. Kinerja guru madrasah swasta di Jawa Tengah adalah kinerja Islami yang memiliki ciri-ciri; (1). Ikhlas dalam bekerja, yaitu mengharap balasan (*jaza*) kebaikan dari Allah *subhanahu wata'ala* dalam melaksanakan tugas, (2). Kesalehan sosial yang tercermin dari tanggung jawab sosial, mengajar sebagai kegiatan filantropi jariah, mengukur aspek material dari dimensi spiritual, (3). Komitmen terhadap organisasi dengan tumbuhnya loyalitas (*wala'*) terhadap organisasi dan komitmen kerja (*iltizamul 'amal*).

B. Implikasi

1. Faktor personal, organisasional, non-organisasional, dan sosial secara parsial dapat berpengaruh terhadap komitmen organisasional guru. Hal ini membawa implikasi bagi organisasi terhadap penyediaan keamanan kerja yang diberikan atas loyalitas dan pengabdian minimal guru, membangun budaya kerja yang baik, dan menerapkan kebijakan-kebijakan manajemen yang memberikan pengalaman kerja positif, pemberian otonomi yang lebih luas bagi para guru, memberikan kepuasan kerja bagi para guru sehingga dapat menurunkan intensitas *turn over* (keinginan untuk pindah/berganti pekerjaan), dan melibatkan guru-guru dalam program kerjasama sosial sehingga memupuk kebanggaan terhadap profesi.
2. Faktor personal, organisasional, non-organisasional, dan sosial secara parsial dapat berpengaruh terhadap kinerja guru. Hasil penelitian ini membawa konsekuensi kedepan bagi madrasah untuk memperhatikan peningkatan gaji, insentif, dan peluang karier bagi para guru. Peningkatan gaji, pemberian insentif, reward, jenjang karier sangat diperlukan untuk dapat meningkatkan kinerja. Madrasah harus mampu untuk merancang kompleksitas tugas, sehingga memberikan tantangan baru dan meningkatkan produktifitas. Madrasah harus meningkatkan pelayanan terhadap para guru dan karyawan sehingga dapat menciptakan kepuasan kerja dan menurunkan semangat untuk mencari alternatif pekerjaan lain. Madrasah juga harus dapat menjamin hak-hak individu dan kenyamanan dalam bekerja dengan memberikan kompensasi finansial dan non-finansial

sehingga meningkatkan kepercayaan guru terhadap organisasi. Kepercayaan bahwa pilihan profesi sebagai guru adalah pilihan terbaik dan bukan hanya sekedar pilihan rasional di tengah sulitnya mencari alternatif pekerjaan. Ketika para guru memiliki kepercayaan bahwa organisasi akan memberikan timbal balik terhadap setiap pengorbanan yang diberikan, maka tenaga, waktu, dan pemikiran akan dicurahkan sepenuhnya pada organisasi.

3. Dalam uji analisis faktor orde ketiga dapat diketahui bahwa faktor non-organisasional dan sosial merupakan konstruk dimensi pembentuk komitmen organisasional dan komitmen organisasional merupakan dimensi pembentuk kinerja. Komitmen organisasional dapat menjadi mediator dari variabel non-organisasional dan variabel sosial terhadap kinerja guru madrasah swasta di Jawa Tengah. Dalam hal ini organisasi harus memperkuat peran faktor non-organisasional dan faktor sosial. organisasi dapat melakukan pembinaan spiritual bagi para guru/karyawan untuk memupuk keikhlasan dan kesalehan sosial mereka. Semakin kuat pengaruh faktor non-organisasional (yang diukur dari tingkat kepuasan pada pekerjaan saat ini, terhadap alternatif pekerjaan lain di luar organisasi) dan faktor sosial, maka komitmen organisasional guru akan semakin meningkat. Dengan meningkatnya komitmen organisasional guru, maka kinerja guru juga akan meningkat.
4. Komitmen organisasional berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja. Rendahnya komitmen organisasional akan berdampak

pada rendahnya kualitas kerja, dan kurangnya loyalitas pada organisasi. Hal ini membawa implikasi bagi organisasi untuk dapat meningkatkan komitmen organisasional para guru. Komitmen organisasional tercermin dari loyalitas (*wala'*) dan komitmen kerja (*iltizaamul 'amal*) para guru. Organisasi harus menunjukkan komitmennya, ketika organisasi menunjukkan komitmennya, maka komitmen organisasional para guru pun juga akan meningkat sehingga berimplikasi terhadap kinerja. Organisasi dapat memodifikasi komitmen organisasional anggotanya sehingga mendorong kinerja dan tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif dan efisien.

C. Saran-saran

Berdasarkan hasil pembahasan penelitian dan penarikan kesimpulan diatas, maka saran-saran yang dapat diberikan adalah:

1. Madrasah diharapkan dapat lebih memperhatikan sebab-sebab atau faktor-faktor yang dapat memperkuat komitmen organisasional para guru seperti; pemberian gaji, insentif, peluang peningkatan karier, dll., yang diperlukan agar seseorang dapat bekerja dengan baik. Aspek material berkaitan langsung dengan pemenuhan *basic needs* para guru, demikian pula aspek material merupakan unsur yang mendukung pelaksanaan ibadah kepada Allah *subhanahu wata'ala*.
2. Madrasah hendaknya menerapkan praktik manajemen yang baik, berkeadilan dan berorientasi pada pencapaian tujuan organisasi secara

bersama-sama. Memberikan apresiasi/penghargaan dan peningkatan kesejahteraan yang sistematis sehingga menjadikan para guru memiliki orientasi jangka panjang, menekan intensi *turn over* dan meningkatkan komitmen organisasional serta berpengaruh terhadap kinerja.

3. Faktor non-organisasional dan faktor sosial adalah cerminan karakter yang baik sebagai bentuk integritas para guru terhadap profesi yang mereka jalani. Berdasarkan hal tersebut, sudah selayaknya jika organisasi juga memperhatikan pembinaan unsur spiritual para guru/karyawan. Spiritualitas dapat menumbuhkan keikhlasan dan keikhlasan menghasilkan integritas.
4. Penelitian ini adalah analisis faktor yang menggunakan variabel personal, organisasional, non-organisasional, dan sosial sebagai konstruk orde pertama, komitmen organisasional sebagai konstruk orde kedua, dan kinerja sebagai konstruk orde ketiga. Variabel-variabel tersebut masih bersifat umum, dikarenakan variabel-variabel tersebut memiliki lebih dari satu sub dimensi/aspek yang dapat diukur secara mandiri. Di samping variabel-variabel tersebut juga masih banyak variabel-variabel lain. Oleh karena itu diperlukan penelitian-penelitian selanjutnya untuk mendapatkan gambaran yang lebih luas berkaitan dengan komitmen organisasional dan kinerja.