

BAB V

KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN

Setelah dilakukan penelitian dan analisis hasil penelitian selanjutnya dapat diberikan kesimpulan, implikasi hasil penelitian dan saran sebagai berikut:

A. Kesimpulan

Sesuai dengan tujuan dilaksanakannya penelitian untuk mengetahui apakah terdapat hubungan positif antara variabel bebas yang mempengaruhi variabel terikat, maka berdasarkan analisis data dan hasil pengujian hipotesa dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

Satu, hasil pengujian hipotesis pertama menunjukkan hubungan positif dan signifikan antara penilaian terhadap kepemimpinan kepala SKB dengan kinerja pamong belajar SKB. Dengan demikian makin tinggi penilaian terhadap kepemimpinan kepala SKB makin tinggi pula kinerja pamong belajar SKB dalam melaksanakan tugas dan fungsinya sebagai pengembang model, artinya penilaian dan fungsinya sebagai pengembang model, artinya penilaian terhadap kepemimpinan kepala SKB merupakan salah satu indikator kinerja pamong belajar.

Dua, hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan bahwa terdapat hubungan antara motivasi kerja pamong belajar dengan kinerja pamong belajar SKB. Dengan demikian makin tinggi motivasi kerja maka makin tinggi pula kinerja pamong belajar SKB, artinya motivasi kerja merupakan salah satu prediktor kinerja pamong belajar.

Tiga, hasil pengujian hipotesis ketiga menunjukkan bahwa tidak terdapat hubungan antara intensitas pelatihan pamong belajar dengan kinerja pamong belajar SKB.

Empat, hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara penilaian terhadap kepemimpinan kepala SKB dan motivasi kerja pamong belajar dengan kinerja pamong belajar. Dengan demikian semakin tinggi nilai kepemimpinan kepala SKB dan motivasi kepala pamong belajar semakin tinggi pula kinerja pamong belajar.

B. Implikasi

Penilaian terhadap kepemimpinan kepala SKB dengan kinerja pamong belajar SKB memiliki hubungan berarti (signifikan) ditunjukkan dengan koefisien korelasi 0,296 atau kepemimpinan kepala memiliki kontribusi terhadap kinerja pamong belajar sebesar 8,7 %. Ini menunjukkan

bahwa untuk meningkatkan dan mendorong setiap pamong untuk memiliki kinerja yang tinggi atau memiliki prestasi kerja yang baik dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Salah satu caranya adalah meningkatkan kepemimpinan kepala SKB. Tugas-tugas pamong belajar yang bekerja pada balai pengembangan kegiatan belajar dalam kegiatan sehari-harinya mengembangkan model untuk program-program Diklusepa antara lain melakukan penyuluhan terhadap warga belajar, proses belajar mengajar, melakukan kegiatan karya tulis, membuat alat praga, menemukan teknologi tepat guna, mengembangkan kurikulum, pengabdian pada masyarakat memerlukan bimbingan, pengarahan dan evaluasi dari kepala SKB.

Kinerja pamong belajar SKB semakin meningkat apabila kepala SKB :

- 1) menjabarkan program Diklusepa menjadi keputusan-keputusan yang kongkrit untuk melaksanakan pamong, sesuai dengan prioritas dan kemampuan pamong. Keputusan harus jelas tercantum dalam perencanaan kegiatan yang berhubungan dengan tujuan pengembangan model,
- 2) Mampu menterjemahkan keputusan menjadi instruksi yang jelas sesuai dengan kemampuan pamong. Setiap pamong akan mengetahui dari siapa instruksi diterima dan kepada siapa pengembangan model harus dipertanggung jawabkan hasilnya,
- 3) mampu mendorong pengembangan

dan penyaluran kebebasan berfikir dan mengeluarkan pendapat untuk setiap individu pamong. Kepala SKB harus mampu menghargai gagasan, pendapat, saran kritik, inisiatif dan kreativitas pamong sebagai wujud dari partisipasinya, 4) Mampu menciptakan kerjasama yang harmonis, sehingga setiap pamong mengerjakan apa yang harus dikerjakan, dan bekerja sama antar pamong.

Kerjasama sebagai hasil kegiatan koordinasi akan memperjelas posisi dan peranan setiap pamong dapat mengetahui secara tepat partisipasi apa dan bagaimana dapat dilakukannya untuk kepentingan sanggar, 5) setiap pamong harus dibina agar tidak menjadi orang yang selalu menunggu perintah, sehingga pamong tidak bekerja bila tidak diperintah. Keberanian setiap pamong untuk berbuat sesuatu sesuai dengan tugasnya sesuai dengan batas-batas tanggung jawabnya harus terus dikembangkan 6) Mendayagunakan pengawasan sebagai alat pengendalian dan untuk meningkatkan prestasi pamong yang dapat berdampak positif pada pengembangan karier pamong. Hasil pengawasan harus dijadikan bahan dalam memberikan bimbingan, pengarahan dan petunjuk kerja. Dengan demikian setiap pamong akan bergairah dalam meningkatkan kinerjanya, baik secara kuantitatif maupun kualitatif. Kepala SKB membantu kelompok

dalam upaya mencapai tujuan, melalui menyediakan struktur yang diperlukan dengan menjelaskan masalah, memberikan dan mencari fakta yang relevan dan secara berkala mengikhtisarkan kemajuan dan memeriksa apakah tugas yang dilaksanakan oleh pamong belajar mencapai tujuan atau tidak. Selain itu pemimpin selalu mengkaji tentang desain pekerjaan, uraian pekerjaan serta sumber daya yang dipergunakan oleh pamong belajar dalam melaksanakan pekerjaannya.

Mengingat bahwa pekerjaan yang menimbulkan motivasi secara instrinstik adalah pekerjaan yang didesain untuk menimbulkan perasaan dalam diri pamong belajar bahwa mereka melakukan pekerjaan yang penting, merasa bertanggung jawab atas hasil pekerjaannya dan mengetahui hasil pekerjaannya secara nyata, sebab uraian pekerjaan tersebut berkaitan erat dengan kinerja pamong belajar karena dengan jelas menunjukkan tugas, tanggung jawab, hubungan pelaporan, kondisi kerja, dan tanggung jawab keahliannya.

Uraian pekerjaan dari pimpinan menghindarkan ketidakakuratan dalam diri pamong belajar. Sumber daya juga perlu dikaji oleh kepala sanggar mencakup segala sesuatu yang digunakan pamong belajar, seperti peralatan dan dana untuk melaksanakan pekerjaannya dengan baik.

Dilain pihak kinerja pamong belajar akan semakin menurun apabila kepala SKB dalam kepemimpinannya menggunakan sikap menekan dan pilih kasih yang tidak wajar, perbedaan pemahaman antara kepala dan pamong dan antara pamong dan pamong, prosedur kerja yang terlalu birokratis di SKB, adanya persaingan dan perebutan wewenang antar pamong, kepala menerapkan gaya kepemimpinan yang tidak bertanggung jawab, timbulnya perselisihan dalam menentukan wilayah kerja antara kepala dan pamong, perencanaan kerja tidak baik, beban kerja yang terus bertambah, kondisi semacam ini apabila tidak segera disadari oleh kepala SKB akan mengakibatkan sikap yang tidak rasional dari pamong mendorong rendahnya produktifitas.

Motivasi kerja pamong belajar SKB dengan kinerja pamong belajar SKB memiliki hubungan berarti (signifikan) ditunjukkan dengan koefisien korelasi 0,545 atau motivasi kerja pamong belajar memiliki kontribusi terhadap kinerja pamong belajar sebesar 29,7 %. Ini menunjukkan bahwa untuk meningkatkan dan mendorong setiap pamong untuk memiliki kinerja yang tinggi atau memiliki prestasi kerja yang baik dalam melaksanakan tugas-tugasnya salah satu caranya adalah meningkatkan motivasi dapat dengan berbagai jalan seperti kebijakan dari pimpinan yang

mempertimbangkan kondisi pamong, pemberian bimbingan yang memadai, hubungan kekeluargaan yang terbina baik antar pamong dengan kepala dan sesama pamong, mendapatkan gaji/honorarium yang memadai, memiliki jaminan pekerjaan yang baik, kondisi kerja yang menunjang terhadap tugas dan fungsi pamong sebagai pengembangan model Diklusepa, diberikan tanggung jawab untuk mendapatkan pengakuan atas pekerjaannya, mendapatkan kesempatan bagi setiap pamong untuk mengembangkan diri melalui pendidikan dan latihan.

Pamong belajar akan termotivasi ketika mengetahui bahwa pekerjaannya berkaitan dengan sesuatu yang penting bagi dirinya seperti memperoleh angka kredit untuk kenaikan pangkat. Pamong belajar tersebut terdorong untuk mencapai keunggulan kerja, meningkatkan keterampilan pemecahan masalah dan berusaha keras untuk inovatif.

Pamong belajar akan cenderung melaksanakan pekerjaannya dengan baik karena kepuasan batin yang mereka rasakan dari melakukan pekerjaan itu dan penghargaan yang diperoleh dari orang lain. Agar SKB dapat mendorong motivasi kerja bagi pamong diperlukan : 1) Penciptaan dan pengembangan suasana atau iklim organisasi SKB yang merangsang kreatifitas, yakni dimulai dari sikap keterbukaan yang terlihat pada

kesediaan mendengar, menanggapi, menghargai dan mempertimbangkan setiap kreatifitas dari pamong belajar. Usaha ini dapat dikembangkan dengan pemberian intsentif baik dalam bentuk material maupun nonmaterial, 2) Penciptaan dan pengembangan kerjasama yang dapat menumbuhkan perasaan ikut bertanggung jawab dalam mewujudkan usaha mengembangkan dan memajukan SKB, 3) Perumusan tujuan yang menyentuh kepentingan pamong, diiringi dengan usaha memasyarakatkan dilingkungan SKB. Hal ini dilakukan untuk menumbuhkan dan mengembangkan kesadaran bahwa pencapaian tujuan merupakan kepentingan setiap anggota, yang akan lebih mudah dan cepat terwujud apabila pamong kreatif menciptakan dan melaksanakan kegiatan masing-masing.

Motivasi sangat mempengaruhi kinerja pamong belajar apabila faktor-faktor lokasi dan kondisi kerja, faktor iklim organisasi SKB, dan faktor komunikasi antara pimpinan dan teman sejawat tidak harmonis. Lokasi yang menyangkut tempat kerja para pamong belajar secara fisik dalam keseluruhan arus kerja pamong harus tepat dalam kaitannya dengan hubungan diantara karyawan, bahan dan peralatan hal ini dapat

menimbulkan dampak langsung terhadap kemampuan pamong belajar sebagaimana yang diharapkan.

Intensitas pelatihan pamong belajar SKB dengan kinerja pamong belajar SKB memiliki hubungan tidak berarti (tidak signifikan) ditunjukkan bahwa intensitas pelatihan pamong belajar dalam penelitian ini tidak berarti dalam meningkatkan dan mendorong setiap pamong untuk memiliki kinerja yang tinggi atau memiliki prestasi kerja yang baik. Sehubungan dimana pelatihan memiliki peranan yang penting dalam meningkatkan kinerja pamong belajar.

Pelatihan membantu pamong belajar untuk menguasai pengetahuan dan keterampilan untuk memperbaiki kekurangan dalam melaksanakan tugasnya sebagai pengembang model program Diklusipa.

Pelatihan juga merupakan usaha untuk memperbaiki performen pekerjaan pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi tanggung-jawabnya, atau pekerjaan yang ada kaitannya. Pelatihan ini agar berhasil biasanya mencakup pengalaman belajar, aktivitas-aktivitas yang terencana, dan di desain sebagai jawaban atas kebutuhan-kebutuhan yang berhasil diidentifikasi.

Secara ideal pelatihan harus di desain untuk mewujudkan tujuan-tujuan dari para pamong secara perorangan. Agar pelatihan tidak saja menghambur-hamburkan dana, tenaga, pikiran dan waktu yang dialokasikan setiap tahun perlu direncanakan dengan baik. Dana yang dialokasikan untuk melatih pamong belajar akan merupakan pemborosan jika pengalokasiannya tidak direncanakan dengan baik.

Perlu dilakukan perencanaan pelatihan agar dana, tenaga pikiran dan waktu yang dialokasikan benar-benar di daya gunakan seoptimal mungkin untuk mencapai manfaat yang sebesar-besarnya. Untuk itu baik Direktorat maupun SKB perlu merencanakan pelatihan dengan baik karena perencanaan memainkan peranan penting dalam keseluruhan proses pelatihan. Di mana rencana yang telah disusun baik sebagian telah menjamin keberhasilan pelaksanaannya.

Tanpa adanya rencana yang jelas dan terukur, kita tidak tahu persis apakah upaya yang dilakukan telah mencapai hasil atau tidak. Sekalipun hasil yang pasti di masa depan jarang dapat diperkirakan dengan sangat pasti karena berbagai faktor di luar kendali yang ikut mempengaruhi, tanpa adanya perencanaan yang baik, segala sesuatunya hanya terjadi karena faktor kebetulan.

Kegiatan indentifikasi kebutuhan pelatihan perlu dilakukan untuk memutuskan apakah perlu diadakan pelatihan atau tidak. Ada sejumlah sumber yang mendorong diadakannya identifikasi kebutuhan pelatihan yaitu sumber kebutuhan mikro dan sumber kebutuhan makro.

Pendekatan yang perlu dilakukan dalam identifikasi kebutuhan pelatihan yaitu analisis organisasi, analisis kinerja, dan analisis kompetensi. Analisis organisasi merupakan upaya untuk mengetahui bagian-bagian organisasi yang memiliki masalah dan kemudian apakah masalah itu dapat ditanggulangi melalui kepelatihan atau harus dengan intervensi lain.

Hasil analisis organisasi adalah profil organisasi. Analisis kinerja dilakukan menelaah sejumlah faktor yang mempengaruhi kinerja. Akhirnya analisis kompetensi dilakukan untuk mengidentifikasi pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan untuk melakukan suatu pekerjaan yang baik. Seperti dalam penelitian ini menunjukkan bahwa intensitas pelatihan tidak nyata berhubungan dengan peningkatan kinerja pamong belajar.

Beberapa hal yang menyebabkan intensitas kepelatihan kurang berpengaruh terhadap kinerja pamong adalah sebagai berikut : 1) materi pelatihan, materi yang tersusun dalam kurikulum pelatihan belum mengacu pada pengetahuan dan keterampilan dasar yang harus dimiliki oleh setiap

pamong belajar sebagai bekal dalam melaksanakan tugasnya. Materi dasar ini minimal harus dikuasai dan dipahami peserta dalam kedudukannya sebagai pamong belajar SKB dalam mengembangkan kemahiran dengan analisa, kreasi dibidang teknik fungsional yang harus dikuasai oleh pamong dalam jabatannya yang akan dipangkunya, 2) Metode pelatihan, metode pelatihan yang dipilih kurang sesuai dengan tujuan pelatihan yang telah direncanakan.

Tidak berimbangnya waktu pemberian teori dan kurangnya waktu untuk praktek pada saat pelatihan, menyebabkan hasil pelatihan yang dituntut sebagai pengembang model program Diklusepa. Pamong belajar sebagai orang dewasa proses belajar yang cocok bagi mereka adalah lebih banyak ditekankan pada pengalaman. Pengalaman ini merupakan hal yang penting dari kegiatan belajar bagi pamong untuk mendalami permasalahan yang ada di masyarakat yang harus mereka pecahkan. 3) Tenaga pengajar, tenaga pengajar ini dalam suatu kegiatan pelatihan adalah orang yang harus memiliki kompetensi penguasaan teori danpraktek yang berkaitan dengan tugas dan fungsi pamobg belajar SKB serta menguasai teknik atau metoda pengajarannya. Selain itu yang lebih penting adalah belum optimalnya dilakukannya perencanaan pelatihan. Dalam perencanaan pelatihan perlu

menetapkan secara tegas tujuan dan sasaran pelatihan serta penetapan cara pencapaian tujuan dan sasaran itu.

Perencanaan pelatihan semestinya mencakup kegiatan mental untuk menentukan apa yang akan dicapai (tujuan dan sasaran), mengapa harus dicapai (alasan), bagaimana mencapainya (cara, teknik, metode, prosedur), dimana melakukannya (tempat), dan kapan harus tercapai (waktu). Pada dasarnya perencanaan pelatihan menghasilkan sesuatu peta yang menunjukkan arah yang perlu ditempuh dan upaya yang perlu dilakukan untuk menempuhnya.

Agar perencanaan pelatihan optimal perlu ditempuh langkah pertama yakni identifikasi untuk menentukan apakah pelatihan memang benar-benar dibutuhkan, atau mungkin ada alternatif lain yang bukan pelatihan. Hasil identifikasi kebutuhan pelatihan dianalisis untuk menjabarkan kebutuhan itu di dalam langkah kedua, yaitu penyusunan rancang bangun (desain) pelatihan.

Dalam langkah ini perlu ditetapkan strategi untuk melaksanakan pelatihan. Termasuk disini adalah penyusunan Garis-Garis Besar Rencana Pelatihan (GBRP) yang memuat tujuan belajar, untuk setiap mata pelajaran, metode yang akan digunakan, alat bantu yang akan dipakai, waktu yang

disediakan dan bahan yang akan dibahas. Langkah terakhir adalah pengadaan bahan dan alat bantu pelatihan.

Dalam langkah ini bahan itu disusun dari garis besar desain yang telah disusun dalam tahap sebelumnya sehingga merupakan seperangkat materi pelatihan yang lengkap. Dalam langkah ini juga ditentukan alat bantu yang akan digunakan untuk memperlancar atau untuk mendukung proses pembelajaran.

Dengan demikian kelemahan-kelemahan pada pelaksanaan pelatihan ini dapat dijadikan bahan pertimbangan bagi Ditjen Diklusepa untuk mengembangkan dan melaksanakan pelatihan yang sesuai dengan sasaran dan tujuan ingin dicapai bagi pamong belajar SKB.

C. Saran

Berdasarkan hasil pembahasan dan implikasi penelitian, maka dapat disampaikan beberapa saran sebagai berikut :

1. Penilaian terhadap kepemimpinan kepala SKB ternyata turut mempengaruhi kinerja dari pamong belajar SKB. Untuk meningkatkan kinerja dari ujung tombak pengembangan model program Diklusepa itu disarankan kepada Ditjen Diklusepa untuk melakukan pembinaan secara

intensif terhadap kepala SKB dalam melakukan pembinaan, pengarahan dan pengontrolan terhadap pekerjaan pamong belajar SKB.

Untuk kepala SKB disarankan perlu membuat perencanaan yang mantap, pembagian tugas kepada setiap pamong belajar secara jelas dan berdasarkan kemampuan masing-masing pamong, memberikan bimbingan secara berkala dan melakukan pengawasan yang ketat. Tugas ini agar dilaksanakan tidak hanya menggunakan pendekatan tujuan semata-mata tetapi juga dengan pendekatan kekeluargaan. Selain itu kepala SKB selalu mengkaji tentang desain pekerjaan, uraian pekerjaan serta sumber daya yang dipergunakan oleh pamong belajar dalam melaksanakan pekerjaannya.

Mengingat bahwa pekerjaan yang menimbulkan motivasi secara instristik adalah pekerjaan yang di desain untuk menimbulkan perasaan dalam diri pamong belajar bahwa mereka melakukan pekerjaan yang penting, merasa bertanggung jawab atas hasil pekerjaannya dan mengetahui hasil pekerjaannya secara nyata, sebab uraian pekerjaan tersebut berkaitan erat dengan kinerja pamong belajar karena dengan jelas menunjukkan tugas dan tanggung jawabnya.

2. Motivasi kerja pamong belajar SKB ternyata turut mempengaruhi kinerja dari pamong belajar SKB. Untuk meningkatkan kinerja dari petugas fungsional pengembangan model program Diklusepa itu disarankan untuk kepala SKB perlu menciptakan hubungan kekeluargaan yang terbina baik antara pamong dengan kepala dan sesama pamong, mendapatkan gaji/honorarium yang memadai, memiliki jaminan pekerjaan yang baik, kondisi kerja yang menunjang terhadap tugas. Kondisi semacam ini akan mendorong motivasi para pamong belajar untuk menunjukkan kinerja yang baik dalam melaksanakan tugas dan fungsinya.
3. Untuk melaksanakan penelitian yang dapat berhasil guna dan berdaya guna dalam upaya meningkatkan kinerja pamong maka Ditjen Diklusepa disarankan untuk melakukan identifikasi kebutuhan pelatihan dan mengembangkan desain pelatihan sesuai dengan hasil identifikasi kebutuhan pelatihan. Penentuan materi, metode dan tenaga pelatih merupakan komponen dan keterampilan pamong belajar. Komponen tersebut tidak dapat secara sembarangan dipilih, hal ini dapat menyebabkan tujuan pelatihan tidak dapat tercapai secara efektif. Selain itu yang lebih penting adalah dilakukannya perencanaan pelatihan.

Dalam perencanaan pelatihan perlu menetapkan secara tegas tujuan dan sasaran pelatihan serta penetapan cara pencapaian tujuan dan sasaran.

Perencanaan pelatihan mencakup kegiatan mental untuk menentukan apa yang akan dicapai (tujuan dan sasaran), mengapa harus dicapai (alasan), bagaimana mencapainya (cara, teknik, metoda, prosedur), siapa yang akan melakukannya (orang, pembagian kerja), dimana melakukannya (tempat), dan kapan harus tercapai (waktu). Praktek yang memadai dalam kegiatan pelatihan membantu pamong belajar menguasai secara langsung permasalahan yang dihadapi di lapangan, pamong akan terpacu untuk berupaya memecahkan masalah yang dihadapi berdasarkan pengalamannya.

4. Penilaian terhadap kepemimpinan kepala SKB dan motivasi kerja pamong belajar ternyata secara bersama-sama meningkatkan kinerja pamong belajar. Untuk meningkatkan kinerja pamong belajar dalam melaksanakan tugas pengembangan perlu meningkatkan penilaian kepemimpinan kepala SKB dan motivasi kerja pamong belajar.
5. Perlu dilaksanakan penelitian lanjutan, yaitu : yang mengkaji secara lebih mendalam tentang variabel lain seperti : sarana dan prasarana kerja di SKB, lingkungan kerja di SKB, sikap pamong belajar terhadap tugas

dan fungsinya, pengelolaan SKB. Variabel-variabel ini diperkirakan mempunyai kontribusi terhadap kinerja pamong belajar dalam melaksanakan tugas dan fungsinya yang telah dikaji dalam penelitian ini.

