



## BAB V

### KESIMPULAN DAN IMPLIKASI

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dipaparkan pada bagian terdahulu, maka ada beberapa hal yang dapat di jadikan kesimpulan, yaitu:

1. Dari hasil penelitian berkenaan dengan pengawasan melekat di kantor dinas pendidikan kota Bogor menunjukkan kategori cukup baik. Hasil wawancara menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan telah dapat melaksanakan tugasnya dengan baik. Sebagaimana ditunjukkan dengan kemampuan para karyawan dalam mengembangkan kemampuannya, ketekunan, kepatuhan atau ketaatan melaksanakan tugas. Ketentuan yang telah ditetapkan oleh pimpinan secara umum telah dilaksanakan dengan cukup baik. Kondisi lingkungan dinas pendidikan dan pengajaran di kota Bogor secara umum cenderung telah memenuhi kriteria yang ditetapkan.
2. Secara umum unjuk kerja yang ditunjukkan oleh karyawan Dinas Pendidikan Nasional Kota Bogor termasuk ke dalam kategori cukup baik. Sebagaimana dilihat dalam menempatkan karyawan yang sesuai dengan keahliannya masih cenderung kurang mendapatkan perhatian.

Hasil wawancara diketahui bahwa diangkatnya karyawan dalam bidang itu tidak hanya dipertimbangkan melalui keahliannya melainkan kecakapan dan kemampuan yang dimilikinya berdasarkan pengalaman yang telah dilaluinya.

3. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi pengawasan melekat dan unjuk kerja karyawan dinas pendidikan dan pengajaran kota Bogor. Faktor-faktor itu meliputi usia, pendidikan, pengalaman kerja, dan pengalaman mengikuti penataran.

Dari segi usia secara umum usia karyawan kantor Depdiknas kabupaten Bogor berkisar antara 46 sampai 60 tahun.

Pendidikan terakhir yang ditempuh responden secara umum menunjukkan bahwa karyawan dinas pendidikan dan pengajaran kota Bogor berpendidikan S-1, S-2 dan, Sarjana Muda.

Pengalaman kerja responden secara umum telah memiliki pengalaman bekerja selama 16 sampai 25 tahun di bidangnya.

Pengalaman mengikuti penataran sebagai pegawai struktural, diketahui bahwa secara umum responden telah mengikuti penataran SPAMA, SPAMEN, ADUMLA dan ADUM.

Pengalaman mengikuti penataran kepemimpinan sebagai jabatan struktural secara umum responden telah mengikuti penataran pada tingkat nasional, tingkat propinsi, dan tingkat daerah/kabupaten.

4. Hasil perhitungan dengan menggunakan teknik pengujian statistik yang dilakukan yaitu teknik pengujian korelasi rank Spearman. Dari hasil perhitungan diperoleh bahwa korelasi antara variabel X dengan Y sebesar 0,496 dan signifikan pada  $\alpha = 0,05$ .

Untuk mengetahui koefisien determinasi dilakukan dengan menggunakan formula  $Kd = r^2 \times 100\%$ . Hasil perhitungannya adalah  $0,496^2 \times 100 = 24,60\%$ . Nilai koefisien determinasi sebanyak 24,60% tersebut mengandung arti bahwa kinerja karyawan dinas pendidikan nasional kota Bogor dipengaruhi oleh variabel pengawasan melekat sebesar 24,60%, sedangkan sisanya yaitu sebesar 75,40% dipengaruhi oleh faktor lainnya.

5. adanya kenaikan angka partisipasi kasar (APK) antara tahun 1999/2000 dengan APK 2000/2001 yaitu kenaikannya sekitar 20%. Kenaikan ini juga ditunjukkan oleh angka partisipasi murni (APM) antara tahun 1999/2000 dengan APM 2000/2001 yaitu sekitar 10%.

## **B. Implikasi**

Setelah melakukan penelitian, membahas dan kemudian menyimpulkan hasil penelitian, pada bagian akhir tesis ini penulis mengajukan beberapa implikasi yang berhubungan dengan pembahasan sebelumnya, yaitu :

### 1. Bagi Dinas Pendidikan dan Pengajaran (khususnya Pihak Pimpinan)

*Pertama*, hasil penelitian yang menunjukkan bahwa pengawasan melekat di dinas pendidikan dan pengajaran kota Bogor menunjukkan kategori cukup baik. Oleh karena itu maka implikasi yang perlu dilakukan oleh dinas adalah hendaknya lebih meningkatkan peran pengawasan melekat yang dilakukan oleh pihak pimpinan dengan cara yang lebih humanistik agar karyawan tidak merasa ditekan dan karyawan dalam bekerja meskipun ada atau tidaknya pimpinan, karyawan akan bekerja dengan lebih giat.

*Kedua*, harus terjadinya keterpaduan yang harmonis antara unsur pimpinan sebagai pengawas dan sekaligus sebagai pengambil kebijakan (keputusan) dengan karyawan yang nota bene sebagai pelaksana keputusan pimpinan. Melalui keharmonisan tersebut diharapkan terjadi kolaborasi yang efektif antara kegiatan pimpinan (pengawasan dan pembuat kebijakan) dengan kinerja karyawan sebagai pelaksana. Dengan cara itu pula karyawan merasa tidak tertekan manakala pimpinan melakukan pengawasan baik secara formal maupun non formal. Suasana inilah yang semestinya dikembangkan oleh pihak pimpinan agar jangan terjadi kles atau perpecahan diantara karyawan dan unsur pimpinan.

*Ketiga*, melalui pengawasan melekat ini, pimpinan dituntut mampu mengefektifkan berbagai hal, baik itu dana, waktu, tenaga dan mampu mencapai hasil yang optimal. Kegiatan pengawasan melekat yang

dilakukan pimpinan jangan diorientasikan hanya untuk menghabiskan alokasi dana yang tersedia tahun itu, melainkan hendaknya berorientasi kepada kebutuhan organisasi yang dipimpinnya agar lebih maju.

*Keempat*, Kemampuan pimpinan dalam bertindak baik itu sebagai leader maupun sebagai orang tua dalam lingkungan yang dipimpinnya hendaknya mampu memberikan rasa kesejukan dan rasa “betah” kepada karyawannya untuk bekerja di kantor dan menghindarkan kegiatan yang berada di luar kantor. Sifat kepemimpinan seperti inilah yang hendaknya dimunculkan dalam perannya sebagai seorang pengawas dan leader. Melalui pengawasan sebagai orang tua di lingkungannya, tentunya karyawan tidak merasa tertekan oleh keberadaan pimpinan di tempat kerjanya. Hal ini dikarenakan sifat orang tua biasanya selalu memberikan cambuk dan sekaligus memberikan perlindungan agar anaknya tetap semangat dan mampu bertahan hidup. Melalui peran seperti inilah seorang pimpinan diharapkan mampu memberikan image kepada karyawannya bahwa pengawasan melekat yang dilakukannya bukan untuk memberikan ponis mematikan karir karyawannya, melainkan sebagai pemicu untuk mampu meningkatkan kinerjanya agar karyawan tersebut mampu mengembangkan karirnya.

*Kelima*, tuntutan yang diberikan oleh pihak karyawan kepada pimpinan jangan dijadikan sebagai rongrongan dari kewibawaannya. Melalui tuntutan itu diharapkan pimpinan mau mengaca diri berkenaan

dengan kebijakan yang diambilnya. Dengan pengawasan melekat itu pula pimpinan dapat melihat kebutuhan dan tuntutan apa yang dirasakan oleh karyawan terhadapnya. Disinilah pimpinan dituntut arif dan bijaksana dalam memberikan tanggapan terhadap kebutuhan dan tuntutan karyawannya.

## *2. Implikasi untuk para peneliti selanjutnya*

Berdasarkan hasil perhitungan korelasi diperoleh koefisien korelasi sebesar 0,496 dengan  $p < 0,01$ , sehingga perlu diadakan penelitian lebih lanjut dengan permasalahan yang sama, tetapi jumlah sampel yang lebih banyak. Pada penelitian ini sampel hanya 65 orang dan lokasi penelitian yang lebih di perluas atau tidak hanya satu dinas atau kabupaten, mungkin bisa satu Propinsi atau level Nasional, sedangkan penelitian selanjutnya disarankan agar subyeknya lebih dari 100 orang agar lebih representatif.

Mengingat variabel yang diteliti masih cenderung minimal, maka pada penelitian selanjutnya disarankan agar melakukan penelitian berkenaan dengan variabel lain yang lebih luas dan mendalam yang bersangkutan paut dengan tugas dan kegiatan maupun keterampilan manajerial.

Indikator yang digunakan hendaknya lebih diperluas, baik untuk variabel pengawasan melekat maupun kinerja karyawan. Dengan

perluasan indikator ini diharapkan akan terjadi kegamblangan makna yang akan diperoleh.

Mengenai instrumen yang dikembangkan, peneliti selanjutnya hendaknya perlu untuk lebih menyempurnakan dan sekaligus memperhalus struktur bahasa dalam setiap item pernyataan, sehingga mudah dipahami oleh responden. Di samping itu item pertanyaannya dapat ditambah, diperbaiki, dan diperjelas maksudnya sehingga dapat dihasilkan suatu instrumen penelitian yang lebih akurat. Oleh karena itu, diharapkan peneliti selanjutnya harus jeli dalam menelaah item yang akan diajukan kepada responden.

### C. Rekomendasi

*Pertama*, berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh, dinas pendidikan kota Bogor direkomendasikan untuk dapat lebih mengokohkan peran pengawasan yang dilakukan oleh pihak pimpinan dalam lebih meningkatkan kinerja karyawannya

*Kedua*, pihak pimpinan dalam memberikan pengawasan hendaknya mampu memadukan antara kewenangannya sebagai pengawas dan sebagai pengambil keputusan dengan sebaik-baiknya. Dimana pimpinan harus mau memanfaatkan berbagai kegiatan yang telah dijadikan kebijakannya untuk mampu didelegasikan dan dilaksanakan oleh karyawan. Kegiatan ini perlu dikembangkan oleh setiap pimpinan agar



mampu mengembangkan lembaganya dengan sebaik-baiknya. Jadi tidak ada salng curiga dan mencurigai

*Ketiga*, kegiatan pengawasan jangan dijadikan hanya untuk menghambur-hamburkan dana agar dalam akhir jabatannya nanti ia tidak meninggalkan dana yang banyak. Sehingga dianggap tidak bisa memimpin instansi dinas pendidikan dengan seprofesional mungkin.

*Keempat*, Pimpinan hendaknya mampu bertindak sebagai seorang leader yang mampu memberikan semangat kepada karyawannya. Melalui pengawasan ini seorang pimpinan hendaknya mampu membuat image bahwa pengawasan melekat yang dilakukannya bukan untuk memberikan ponis mematikan karir karyawannya, melainkan sebagai pemicu untuk mampu meningkatkan kinerja karyawannya agar karyawan tersebut mampu mengembangkan karirnya. Manifestasi dari dampak pengawasan itu adalah hendaknya pimpinan mampu membangkitkan semangat karyawannya agar mampu mengambil tindakan yang tepat yang didasarkan atas keputusan yang telah ditetapkannya.

*Kelima*, pimpinan jangan hanya bisa menuntut kepada karyawan berkenaan dengan kinerja karyawan, tetapi sulit untuk memberi pujian dan penghargaan atas kinerja karyawan. Dengan sikap semacam ini, tentu kebijakan yang telah ditetapkan pihak pimpinan akan mengalami kebuntuan dan mungkin macet, karena tidak didukung oleh karyawan. Disinilah peran pengawasan melekat yang diterapkan oleh pimpinan sangat dibutuhkan.



