

BAB V

KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN

A. Kesimpulan

Mengacu pada tujuan penelitian, hipotesis dan pembahasan hasil penelitian, maka dapat diambil beberapa kesimpulan. Secara umum dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja yang dimiliki Pamong Belajar SKB adalah salah satu hal yang penting dalam membangun produktivitas, baik individu maupun organisasi atau lembaga. Motivasi kerja sebagai proses psikologi timbul bukan saja diakibatkan oleh faktor internal seperti hasil pendidikan dan latihan sebagai karakteristik yang melekat pada diri Pamong Belajar, tetapi juga dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan Kepala SKB sebagai faktor yang meradiasi iklim sosial kerja dalam organisasi/ lembaga sebagai faktor eksternal. Untuk lebih jelasnya maka di bawah ini kembali ditegaskan beberapa hal secara spesifik.

1. Hubungan Fungsional antara Strategi Pelatihan dengan Motivasi Kerja

Pamong Belajar

Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh data yang menunjukkan bahwa untuk variabel strategi pelatihan (X_1) adalah normal, maka rumus statistik parametrik dapat dipergunakan. Selanjutnya pada hubungan yang terjadi antara variabel strategi

pelatihan (X_1) dengan variabel motivasi kerja Pamong Belajar (Y) bersifat positif, yakni setiap peningkatan strategi pelatihan (X_1) sebesar 100% maka motivasi kerja pamong belajar SKB (Y) akan meningkat sebesar 54,6%. Kemudian daripada itu, derajat ketergantungan dari motivasi kerja pamong belajar SKB pada strategi pelatihan menunjukkan bahwa harga F_{hitung} lebih besar dari harga F_{tabel} dan ini berarti bahwa variabel strategi pelatihan di BPKB memberikan kontribusi yang signifikan terhadap motivasi kerja pamong belajar SKB.

Eratnya hubungan antara variabel strategi pelatihan (X_1) dengan variabel terikat motivasi kerja pamong belajar SKB (Y) yang dinyatakan dengan koefisien korelasi, menunjukkan bahwa antara strategi pelatihan dengan motivasi kerja pamong belajar SKB berhubungan positif dengan determinasi sebesar 35,4%. Hal ini menegaskan bahwa motivasi kerja pamong belajar dipengaruhi oleh strategi pelatihan sebesar 35,4%, sedangkan sisanya sebesar 64,6% dipengaruhi oleh faktor lain. Faktor lain dimaksud antara lain adalah faktor pembawaan, pengalaman masa lampau dan keinginan atau harapan masa depan. Penegasannya adalah terdapat hubungan fungsional antara strategi pelatihan (X_1) dengan motivasi kerja pamong belajar SKB (Y), sehingga hipotesis I ($H:1$) yang peneliti ajukan dimuka dapat diterima.

2. Hubungan Fungsional antara Gaya Kepemimpinan Kepala SKB dengan Motivasi Kerja Pamong Belajar

Hasil perhitungan uji normalitas distribusi data atas variabel gaya kepemimpinan Kepala SKB (X_2) adalah normal, karenanya rumus statistik parametrik dapat dipergunakan. Kemudian pola hubungan yang terjadi antara variabel gaya kepemimpinan kepala SKB (X_2) dengan variabel motivasi kerja pamong belajar SKB (Y) bersifat positif, yakni setiap peningkatan kualitas gaya kepemimpinan Kepala SKB (X_2) sebesar 100% maka motivasi kerja pamong belajar SKB (Y) akan meningkat sebesar 71%. Ini berarti bahwa semakin baik kualitas gaya kepemimpinan kepala SKB akan semakin meningkatkan motivasi kerja pamong belajar SKB yang dibinanya. Selain daripada itu, derajat ketergantungan dari motivasi kerja pamong belajar SKB pada gaya kepemimpinan kepala SKB terbukti bahwa harga F_{hitung} lebih besar dari F_{tabel} . Karena itu dapat disimpulkan bahwa variabel gaya kepemimpinan kepala SKB memberikan kontribusi yang signifikan terhadap motivasi kerja pamong belajar SKB.

Kemudian eratnya hubungan antara variabel gaya kepemimpinan Kepala SKB (X_2) dengan variabel terikat motivasi kerja Pamong Belajar SKB (Y) dinyatakan dengan koefisien korelasi. Hasil perhitungannya menunjukkan adanya hubungan sebesar 0,705 dengan

koefisien determinasi sebesar 49,8%. Artinya bahwa antara gaya kepemimpinan Kepala SKB dengan motivasi kerja Pamong Belajar SKB berhubungan positif dengan determinasi sebesar 49,8%. Hal ini menegaskan bahwa motivasi kerja Pamong Belajar SKB dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan sebesar 49,8% sedangkan sisanya sebesar 50,2% dipengaruhi oleh faktor lain seperti lingkungan kerja dan fasilitas kerja. Tegasnya adalah terdapat hubungan fungsional antara gaya kepemimpinan Kepala SKB (X_2) dengan motivasi kerja Pamong Belajar SKB (Y) sehingga hipotesa ke 2 ($H : 2$) yang diajukan dapat diterima.

3. Hubungan antara Strategi Pelatihan dan Gaya Kepemimpinan Kepala SKB dengan Motivasi Kerja Pamong Belajar SKB

Hasil perhitungan regresi multipel dan dilanjutkan dengan koefisien regresi, diperoleh keterangan bahwa pola hubungan yang terjadi antara variabel strategi pelatihan di BPKB (X_1) dan variabel gaya kepemimpinan kepala SKB (X_2) dengan motivasi kerja pamong belajar SKB (Y), bersifat positif. Sehingga setiap perubahan meningkat pada strategi pelatihan (X_1) dan gaya kepemimpinan kepala SKB (X_2) akan diikuti peningkatan pada motivasi kerja pamong belajar SKB (Y). Selanjutnya derajat ketergantungan dari motivasi kerja pamong belajar

pada strategi pelatihan dan gaya kepemimpinan diperoleh data bahwa harga F_{hitung} lebih besar dari harga F_{tabel} . Artinya bahwa variabel motivasi kerja pamong belajar SKB (Y) memiliki ketergantungan terhadap variabel strategi pelatihan (X_1) dan gaya kepemimpinan kepala SKB (X_2). Atau dengan kata lain bahwa variabel strategi pelatihan dan gaya kepemimpinan kepala SKB secara bersama-sama memberikan kontribusi yang signifikan terhadap motivasi kerja pamong belajar SKB.

Eratnya hubungan antara variabel strategi pelatihan (X_1) dan gaya kepemimpinan Kepala SKB (X_2) dengan variabel motivasi kerja Pamong Belajar SKB (Y), dinyatakan dengan koefisien korelasi ganda. Hasil perhitungan menunjukkan bahwa besarnya hubungan ganda sebesar 0,748 dengan koefisien determinasi sebesar 56%. Ini memberi arti bahwa strategi pelatihan dan gaya kepemimpinan Kepala SKB dengan motivasi kerja Pamong Belajar SKB berhubungan positif dengan besarnya determinasi (kontribusi X_1 dan X_2 terhadap Y) sebesar 56%. Atau dengan kata lain adalah bahwa motivasi kerja Pamong Belajar dipengaruhi oleh strategi pelatihan dan gaya kepemimpinan Kepala SKB secara bersama-sama sebesar 56%, sedangkan sisanya sebesar 44% dipengaruhi oleh faktor lain. Karena demikian maka hipotesis 3 ($H : 3$) yang peneliti ajukan dapat diterima.

B. Implikasi Hasil Pelatihan

Dari hasil penelitian sebagaimana diuraikan pada bagian-bagian terdahulu, ternyata strategi pelatihan yang berdasarkan hasil analisis job membawa manfaat pada individu dan organisasi, termasuk di dalamnya kemajuan dalam mutu kerja, motivasi, dan peningkatan pemahaman peran oleh setiap peserta pelatihan. Tentu saja manfaat ini akan mengarah pada derajat penampilan kerja sebagai perwujudan atas adanya motivasi kerja yang indikasinya meliputi: prestasi, pengakuan, karier dalam pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, pengembangan potensi individu, kesejahteraan yang terliput di dalamnya ada gaji dan upah, kebijakan, hubungan antar pribadi dan kualitas supervisi.

Kemudian daripada itu dapat diyakini motivasi kerja pada Pamong Belajar adalah dorongan yang datang dari dalam maupun dari luar dirinya yang kemudian menjadikannya ia memiliki kinerja yang lebih baik. Atau dengan kata lain dapat diungkapkan bahwa meningkatnya motivasi kerja maka akan berpengaruh positif terhadap kinerja Pamong Belajar itu sendiri. Upaya meningkatkan motivasi kerja Pamong Belajar ada berbagai jalan, diantaranya adalah kebijakan dari pimpinan yang mempertimbangkan kondisi Pamong Belajar, pemberian bimbingan dan pelatihan yang memadai, hubungan kekeluargaan yang terbina baik

antara Pamong Belajar dengan pimpinan dan sesama pamong, mendapat gaji dan honorarium yang memadai dan memiliki jaminan.

Ada beberapa implikasi yang terungkap dari penelitian ini dan diharapkan mampu memberi sumbangan keilmuan. Implikasi dimaksud berkenaan strategi pelatihan dan gaya kepemimpinan Kepala SKB dalam kaitannya dengan upaya meningkatkan motivasi kerja Pamong Belajar SKB.

1. Strategi Pelatihan dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Pamong Belajar

Penyelenggaraan pelatihan bagi tenaga kependidikan SKB (Pamong Belajar) hendaknya bukan hanya sekedar melakukan rutinitas tahunan dan parsial tetapi hendaknya merupakan suatu fungsi manajemen yang perlu dilaksanakan terus menerus dalam rangka pembinaan ketenagaan. Secara spesifik, proses latihan itu merupakan serangkaian tindakan (upaya) yang dilaksanakan secara berkesinambungan, bertahap dan terpadu. Tiap proses pelatihan harus terarah untuk mencapai tujuan tertentu terkait dengan upaya pencapaian tujuan lembaga/organisasi.

Atas dasar hal tersebut di atas, maka tidaklah terlambat juga tidak terlalu cepat jika sejak sekarang sudah dirancang suatu usaha untuk mewujudkan atau merealisasikan strategi pelatihan yang benar-benar mampu membangun motivasi kerja dengan mempertimbangkan

sasaran jangka pendek dan jangka panjang. Adalah tepat jika strategi pelatihan bagi pamong belajar SKB tidak terlepas dari upaya peningkatan kemampuan dalam rangka pelaksanaan tugas pokoknya (kompetensinya) dan peningkatan mutu program-program yang diselenggarakan oleh SKB. Karena itu, kurikulum atau materi pelatihannya hendaklah yang bersifat keterkaitan dan keterpaduan serta bersifat pemecahan masalah, berkenaan dengan kemampuan pamong belajar dan mutu program kerja SKB.

Hal lain yang peneliti anggap masih memiliki keterkaitan dengan strategi pelatihan adalah upaya pengembangan pasca pelatihan. Memang ini dirasakan sebagai suatu dimensi lain yang terpisah dari penyelenggaraan/pengelolaan pelatihan, namun apabila melihat potensi dan kedudukannya dari keseluruhan upaya pembinaan tenaga kependidikan/pamong belajar tampak bahwa pasca pelatihan menduduki posisi strategis. Perlu diingat bahwa pengembangan pasca pelatihan akan sangat terjalin erat dengan aspek lingkungan (*environmental input*) dari sistem pelatihan. Bahkan pengembangan pasca pelatihan akan melahirkan dimensi lain yang baru dan perlu didefinisikan dalam bentuk tatanan atau sistem baru (strategi).



2. *Gaya Kepemimpinan dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Pamong Belajar*

Sebagaimana terungkap dalam penelitian ini bahwa gaya kepemimpinan memberi pengaruh sebesar 49,8% terhadap motivasi kerja Pamong Belajar. Angka ini lebih besar dari kontribusi strategi pelatihan terhadap motivasi kerja Pamong Belajar yang hanya mencapai 35,4%. Sungguh besar peran yang dimainkan oleh seorang atasan dalam mengembangkan kesiapan bawahannya.

Atas dasar hal tersebut maka akan lebih baik, jika atasan juga mengambil peran aktif dalam memberikan struktur, pengarahan, dan pengawasan langsung, terutama bila bekerja dengan orang yang belum berpengalaman dalam tugasnya ataupun yang menyangkut cara kerja organisasi. Dengan demikian meningkatnya kinerja setiap orang, semakin banyak tanggung jawab dan kesempatan yang dapat diberikan untuk meraih keberhasilan, pengembangan dan pertumbuhan.

Atasan perlu mengorbankan waktunya untuk memelihara iklim yang positif, menjaga motivasi, moral, tanggung pada tujuan, pengambilan keputusan, komunikasi dan keterampilan menyelesaikan masalah. Semua ini akan memungkinkan pamong belajar untuk memikul tanggung jawab lebih banyak dan lebih besar yang menyangkut kinerja perorangan dan mempunyai rasa percaya diri yang memadai untuk mengekspresikan gagasan dan perasaannya.

Disenangi atau tidak bahwa setiap pejabat pimpinan (terlebih di SKB) adalah seorang pendidik. Mendidik di sini diartikan secara luas, yakni tidak terbatas hanya pada cara-cara mendidik yang dirempuh secara formal tapi juga adalah dalam cara-cara yang non formal pada setiap kesempatan. Artinya bahwa dengan kemampuan menggunakan setiap kesempatan untuk meningkatkan kemampuan bawahan, mengubah sikap dan perilakunya dan meningkatkan dedikasinya kepada organisasi merupakan pencerminan perannya sebagai seorang pendidik.

Kemudian daripada itu, Kepala SKB sebagai pembimbing lembaga diharapkan dan bahkan dituntut dapat berperan sebagai bapak dan penasihat bagi para bawahannya. Memainkan peranan tersebut berarti, antara lain bahwa Kepala SKB menjadi tempat bertanya bagi para bawahannya, tidak hanya menyangkut berbagai hal yang ada kaitannya secara langsung dengan kehidupan organisasional, seperti pelaksanaan pekerjaan, hubungan kerja, masalah jabatan, kedudukan, pangkat, kesejahteraan sosial dan sejenisnya, akan tetapi juga mungkin yang sifatnya pribadi seperti masalah keluarga. Oleh sebab itu agar Kepala SKB dapat mendorong motivasi kerja bagi Pamong Belajar, maka diperlukan: 1) penciptaan dan pengembangan suasana atau iklim organisasi yang merangsang kreativitas, misalnya dengan adanya sikap keterbukaan untuk mendengar, menanggapi, menghargai dan mempertimbangkan setiap kreativitas Pamong Belajar, 2) Penciptaan

dan pengembangan kerjasama yang dapat menumbuhkan perasaan ikut bertanggungjawab dalam mewujudkan usaha mengembangkan dan memajukan SKB, 3) Perumusan tujuan yang menyentuh kepentingan Pamong Belajar, diiringi dengan usaha mensosialisasikan SKB baik pada masyarakat maupun pada lembaga atau instansi terkait.

C. Rekomendasi/Saran-saran

Berdasarkan kesimpulan dan implikasi yang diperoleh dari hasil penelitian sebagaimana diuraikan di atas, maka hal yang terpikirkan oleh penulis untuk sebagai rekomendasi atau saran yang paling mendasar adalah bahwa strategi pelatihan harus merupakan bagian yang tak terpisahkan dari program kerja yang sedang atau akan diselenggarakan SKB dalam masyarakat. Artinya bahwa pelatihan itu merupakan satu komponen dari satu sistem pemberdayaan masyarakat atau sistem pengembangan sumber daya manusia, karena pelatihan tidak hanya sekedar menterampilkan dalam proses pelatihan tetapi harus terus berlangsung dalam pelaksanaan pekerjaannya.

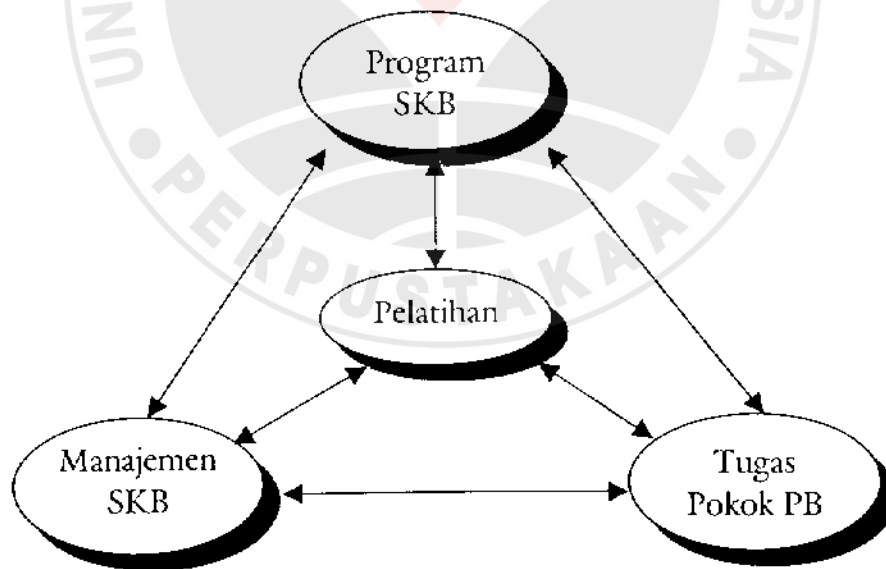
Merujuk pada harapan di atas, maka strategi pelatihan yang paling memungkinkan menurut penulis adalah *on the job training* atau pelatihan berbasis lapangan. Alasannya karena dilihat dari sisi tujuan, isi, proses dan metode strategi pelatihan tersebut merupakan kombinasi antara peningkatan mutu program kerja lembaga (SKB), peningkatan

kemampuan profesi dan penciptaan keterampilan baru/kompetensi baru pada pamong belajar. Dengan kata lain bahwa penyelenggaraan pelatihan pamong belajar SKB yang menggunakan strategi tersebut paling tidak akan berkenaan pada tiga unsur sasaran, yaitu:

- Program kerja SKB sebagai perwujudan dari tugas dan fungsi SKB.
- Tugas pokok pamong belajar (kompetensi).
- Manajemen SKB dalam mendukung pelaksanaan program SKB dan tugas pokok pamong belajar.

Ketiga unsur tersebut merupakan unsur utama dalam penyelenggaraan pelatihan yang saling berpengaruh dan saling berkaitan.

Sebagai ilustrasi maka dapat digambarkan seperti berikut:



Gambar 5.1. Pola Hubungan, Unsur Utama Strategi Pelatihan

Program SKB, sesuai tugas dan fungsinya serta kebutuhan kelompok sasaran merupakan titik masuk (*entry point*) untuk melihat kebutuhan peningkatan kemampuan dan pengembangan keterampilan baru bagi pamong belajar sesuai tugas pokoknya. Tugas pokok pamong belajar (kompetensi) ini dianalisis aspek apa yang perlu ditingkatkan (dilatih) dalam melaksanakan program SKB, dan hasilnya dijadikan kurikulum pelatihan. Sedangkan kondisi manajemen yang efisien dan efektif termasuk di dalamnya gaya kepemimpinan kepala SKB, merupakan prasyarat yang mendukung pelaksanaan pelatihan bagi pamong belajar. Kebutuhan peningkatan manajemen inipun perlu dianalisis dan hasilnya akan menjadi masukan pula bagi kurikulum pelatihan. Jika demikian maka program SKB, kebutuhan peningkatan kemampuan pamong belajar dan peningkatan kemampuan manajemen SKB akan menjadi masukan untuk perumusan tujuan, kurikulum atau materi dan metode dalam strategi pelatihan bagi pamong belajar SKB.

Keberhasilan penyelenggaraan pelatihan pamong belajar SKB dengan strategi pelatihan yang disarankan tersebut di atas, akan terlihat pada dua sisi. *Pertama*, pada program SKB, yakni bermutu, efisien dan efektif sesuai dengan kebutuhan kelompok sasaran juga sesuai dengan tugas dan fungsi lembaga (SKB). *Kedua*, pada perolehan angka kredit pamong belajar, yakni karena keahlian dan keterampilan melaksanakan

tugas pokoknya dalam penyelenggaraan program SKB yang bermutu, efisien dan efektif.

Keberhasilan sebagaimana dimaksudkan di atas, harus terjadi pada keduanya, tidak pada satu sisi saja, karena keberhasilan strategi pelatihan dimaksud dapat dinilai baik jika pamong belajar mampu melaksanakan tugas pokoknya dengan baik. Pamong belajar akan dapat dikatakan mampu jika menghasilkan program SKB yang bermutu atau berkualitas. Sedangkan jika program SKB itu bermutu maka berarti bahwa SKB tersebut telah mewujudkan tugas dan fungsinya.

Namun walaupun demikian bukan berarti bahwa strategi pelatihan yang sudah dilakukan selama ini adalah salah. Ini terbukti dengan adanya kontribusi strategi pelatihan tersebut pada motivasi kerja pamong belajar sebesar 35,4%. Namun agar hasilnya dapat terimplementasikan dengan baik perlu ada upaya sinergis dengan pimpinan/kepala SKB agar mereka yang sudah dilatih itu mendapat pekerjaan yang sesuai dengan pendidikan dan latihan yang pernah diikutinya.

Kemudian daripada itu, karena peneliti menyadari bahwa penelitian ini mengalami berbagai keterbatasan baik mengenai waktu, dana maupun metodologi dan sebagainya, sehingga penelitian ini belum dapat mengungkap lebih banyak faktor yang mempengaruhi motivasi kerja, maka dengan ini menyarankan:

- a. Melakukan penelitian yang sama dengan metode/pendekatan kuantitatif terhadap variabel-variabel yang sama atau mengidentifikasi variabel lain yang berhubungan dengan motivasi kerja Pamong Belajar.
- b. Melakukan penelitian dengan metode pendekatan kualitatif terhadap variabel yang sama yaitu strategi pelatihan dan gaya kepemimpinan Kepala SKB dalam ruang lingkup yang sama terhadap motivasi kerja Pamong Belajar. Atau juga terhadap variabel lain yang belum penulis teliti seperti peran rekan sejawat, fasilitas kerja, pendapatan dan lain sebagainya sehingga hasil penelitian tersebut benar-benar dapat diamati secara terus menerus perkembangan dan peningkatan motivasi kerja Pamong Belajar di SKB.