

**PENGARUH KEPEMIMPINAN PENGELOLA, IKLIM  
KOMUNIKASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA  
TUTOR PADA PKBM KARANG PUTIH KELURAHAN BATU  
GADANG KECAMATAN LUBUK KILANGAN KOTA PADANG**

**Fithri Azni**

Fakultas bahasa dan Seni  
Universitas Negeri Padang  
linguadidaktika@gmail.com

**Prof. Dr. H. Mukhaiyar**

Fakultas bahasa dan Seni  
Universitas Negeri Padang

**Prof. Dr. Rusdinal, M.Pd**

Fakultas bahasa dan Seni  
Universitas Negeri Padang

***Abstract***

The tutor performance at PKBM was a critical success factors of an organization. Based on initial survey on the performance of tutors PKBM Karang Putih Kelurahan Batu Gadang Kecamatan Lubuk Kilangan Kota Padang was found that the performance is still low. The symptoms are thought to relate closely with the management leadership, communication climate, work motivation. This study aims to determine empirically how much influence the management leadership, the communication climate, the work motivation to the performance of tutors, the the management leadership through work motivation to the performance of tutors, the communication climate through work motivation to the performance of tutors. The performance of tutor's at PKBM Karang Putih Kelurahan Batu Gadang Kecamatan Lubuk Kilangan Kota Padang can be increased by improving the leadership of organizer, communications climate and work motivation.

Keywords: Kepemimpinan pengelola, iklim komunikasi, motivasi kerja, kinerja tutor

## A. PENDAHULUAN

Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari keberadaan Pendidikan Nonformal di Indonesia. Perkembangan dan pertumbuhan PKBM di lapisan masyarakat dewasa ini telah mengalami peningkatan yang cukup signifikan. Hal ini dapat dilihat dari maraknya ijin yang diajukan kepada Dinas Pendidikan melalui Bagian Pelaksana Pendidikan Luar Sekolah untuk mendirikan dan mengembangkan satuan pendidikan nonformal sejenis PKBM. Setiap PKBM yang didirikan memiliki karakteristik yang berbeda-beda dan bergantung pada kebutuhan masyarakat akan pelayanan pendidikan nonformal.

Pelaksanaan semua kegiatan pengelola PKBM dibantu oleh Pamong dan tutor. Pamong membantu menyusun program dan kegiatan yang akan dilaksanakan PKBM. Sedang tutor membantu proses pembelajaran sesuai dengan kompetensi yang dimilikinya. Secara definisi tutor itu sendiri berarti tenaga yang berasal dari masyarakat yang bertugas dalam merencanakan, melaksanakan, mengevaluasi proses pembelajaran pada pendidikan non formal, memiliki kompetensi dan menjadi pendidik pada kelompok-kelompok belajar atau tenaga honor yang diberi tugas, tanggung jawab, wewenang untuk membimbing kegiatan pendidikan non formal dengan berbagai spesialisasi (Pedoman tutor inti, Kemdiknas.2010). Tutor merupakan pelaksana pendidikan yang berhubungan langsung dengan warga belajar dalam situasi belajar mengajar.

Tutor yang bertugas di PKBM adalah orang-orang yang mau dan berminat untuk pengembangan pendidikan luar sekolah. Tutor tersebut berstatus tenaga honorer dan mendapat insentif berdasarkan kesepakatan dengan

pengelola. Sesuai dengan tugas yang dilaksanakannya, para tutor harus memiliki kualifikasi dan kemampuan yang sesuai dengan bidang pembelajaran yang diasuhnya. Selain itu mereka harus bersedia untuk melaksanakan kegiatan belajar mengajar dan membimbing warga belajarnya. Untuk melakukan kegiatan pembelajaran seorang tutor harus mampu menyiapkan persiapan mengajar, memiliki teknik/ metode tertentu dalam mengajar, melakukan evaluasi terhadap hasil belajar warga belajar juga memberikan pengayaan dan remedial terhadap warga belajar.

Proses pelayanan tutor diharapkan dapat memberikan pelayanan yang bernilai, bermanfaat dan dapat memberi kepuasan pada masyarakat khususnya warga belajar yang ada di PKBM. PKBM menjadi lembaga yang harus mempunyai kredibilitas yang tinggi bagi masyarakat dalam pengelolaan dan pelayanan pendidikan. Hal ini sesuai dengan tujuan pendidikan nasional seperti tercantum dalam Undang-Undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Pola sikap dan pola pikir setiap tutor dalam bekerja dapat dilihat dari kinerjanya dalam melaksanakan tugas sehari-hari. Kinerja yang baik memperlihatkan kesungguhan dalam bekerja, disiplin, tekun, rajin, ikhlas, memiliki loyalitas dan integrasi yang tinggi terhadap pengelola maupun teman sejawat.

Adapun alasan diangkatnya ketiga fenomena tersebut adalah (1) Kepemimpinan pengelola, dalam mengelola program yang ada di PKBM Karang Putih Kelurahan Batu Gadang Kecamatan Lubuk Kilangan Kota Padang pengelola cenderung memimpin sendiri dan hanya beberapa kegiatan saja yang melakukan pendelegasian wewenang serta kurang terlibatnya seluruh tutor dalam program yang akan diselenggarakan (2)

Iklm Komunikasi, dalam berkomunikasi pengelola dan tutor cenderung searah, yakni dari pengelola ke tutor saja sedang dari tutor ke pengelola kurang terjadi komunikasi yang baik. Tingkat kepercayaan antara pengelola dengan tutor maupun tutor dengan tutor lainnya terjadi permasalahan. (3) Motivasi kerja tutor juga terindikasi kurang baik ini terlihat dari kedatangan tutor yang hanya datang pada jam mengajar saja, membuat bahan ajar yang monoton dan tidak variatif, suka menunda-nunda pekerjaan sehingga tidak memberikan hasil kerja yang begitu memuaskan

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengungkapkan (1) Pengaruh Kepemimpinan pengelola, iklim komunikasi, motivasi kerja terhadap kinerja tutor PKBM Karang Putih Kelurahan Batu Gadang Kecamatan Lubuk Kilangan Kota Padang (2) Pengaruh kepemimpinan pengelola terhadap motivasi kerja tutor di PKBM Karang Putih Kelurahan Batu Gadang Kecamatan Lubuk Kilangan Kota Padang, (3) Pengaruh iklim komunikasi terhadap motivasi kerja tutor di PKBM Karang Putih Kelurahan Batu Gadang Kecamatan Lubuk Kilangan Kota Padang

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi berbagai pihak, antara lain (1) Para tutor agar dapat meningkatkan kualitas diri yang diduga berpengaruh terhadap kinerja mereka sehingga dapat melaksanakan tugas, (2) Pengelola PKBM Karang Putih Kelurahan Batu Gadang Kecamatan Lubuk Kilangan Kota Padang dalam membina dan meningkatkan kinerja tutor, (3) Kepala Sanggar Kegiatan Belajar (SKB) Lubuk Begalung dalam pembinaan dan pengambil kebijakan untuk meningkatkan kinerja tutor, (4) Peneliti sendiri dalam rangka menambah khasanah ilmu tentang hal-hal yang berhubungan dengan kepemimpinan, motivasi kerja dan

iklim komunikasi terhadap kinerja tutor, (5) Peneliti lainnya yang akan melakukan penelitian dengan melibatkan beberapa variabel bebas lain yang berkaitan dengan kinerja di lembaga pendidikan luar sekolah.

Kinerja berasal dari pengertian *performance*. Ada pula yang memberikan pengertian *performance* sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Namun sebaliknya kinerja mempunyai makna yang luas, bukan hanya hasil, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung. Defenisi kinerja berkaitan tugas seorang tutor/ pendidik, dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (2007:570) kata kinerja berarti: (1) sesuatu yang dapat dicapai, (2) pertasi kerja yang diperlihatkan dan (3) kemampuan kerja.

Hasibuan (1997:105) menyatakan kinerja atau prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan, serta waktu.

Pendapat yang dikemukakan di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja tutor adalah kemampuan kerja yang ditunjukkan seorang tutor berdasarkan kemauan, kemampuan, kecakapan, dan kesungguhan dalam melaksanakan tugas serta dapat mempertanggungjawabkan untuk mencapai tujuan dan disesuaikan pula dengan waktu yang tersedia.

Adapun kewajiban seorang tutor adalah sebagai berikut:

- a. Membimbing dan membantu pembelajaran peserta didik dalam kelompok belajar
- b. Menyusun rencana pembelajaran yang akan diajarkan pada peserta didik
- c. Membuat bahan belajar/ media belajar sesuai dengan kebutuhan materi pelajaran

- d. Menilai kemajuan belajar peserta didik
- e. Memelihara hubungan baik antara sesama tutor, peserta didik dan penyelenggara

Unsur penting dalam kinerja tutor adalah

- a. Tugas fungsional, berkaitan dengan seberapa baik seorang tutor dalam menyelesaikan seluk beluk pekerjaan, termasuk penyelesaian aspek-aspek teknis pekerjaan.
- b. Tugas perilaku, berkaitan dengan seberapa baik tutor menangani kegiatan antar tutor dengan sesama tutor di lembaga, termasuk mengatasi konflik, mengelola waktu, memberdayakan orang lain, bekerja dalam sebuah kelompok, dan bekerja secara mandiri.

Kinerja tutor merupakan suatu kemampuan dalam pembelajaran, membimbing, menilai, menggunakan media belajar, berkomunikasi dengan warga belajar dan mengadministrasikan perkembangannya. Tutor yang memiliki kinerja tinggi akan tercermin bagaimana dia mampu menyelesaikan tugas mengajarnya dengan baik, mampu berkomunikasi dengan warga belajar, sesama tutor dan pengelola.

Kepemimpinan merupakan terjemahan dari kata “*leadership*” dibedakan dari istilah *headship*, *directorship*, *chairmanship*, sebab *leadership* mengandung kemampuan dengan kadar tinggi untuk memperoleh keberhasilan optimal. Kepemimpinan pada dasarnya mempunyai pokok pengertian sebagai sifat, kemampuan, proses dan atau konsep yang dimiliki oleh seseorang. Ia diikuti, dipatuhi, dihormati dan disayangi oleh orang lain dan orang lain itu bersedia dengan penuh keikhlasan melakukan perbuatan atau kegiatan yang dikehendaki oleh seseorang tersebut. Dengan tujuan akhir mampu mencapai target yang disusun sebelumnya oleh

pemimpin dan orang-orang yang dipimpinya.

Nawawi (2000) mengatakan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang untuk mempengaruhi, membimbing dan mengarahkan orang lain agar mau berbuat dan bekerjasama dengan kesadaran dan sepenuh hati demi mencapai tujuan bersama. Moenier (1988:233) menyimpulkan kepemimpinan itu adalah sesuatu yang dimiliki oleh seorang sehingga orang tersebut mampu menggerakkan orang-orang melakukan perbuatan atau tindakan dengan penuh kesadaran dan keikhlasan.

Uraian di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan pengelola adalah kemampuan memimpin dan mempengaruhi bawahannya dalam bekerja mulai dari pembagian tugas, pengambilan keputusan, pengembangan inisiatif para bawahan dan pendelegasian wewenang pada bawahan yang dipimpinya.

Istilah iklim disini merupakan kiasan (metafora) yang diterapkan pada situasi yang berbeda dengan tujuan menyatakan suatu kemiripan. Suatu kiasan dapat memberi gambaran yang gamblang pada tingkat kognitif, emosional, perilaku, dan menyatakan suatu bagian tertentu pada tindakan tanpa menetapkan perilaku sebenarnya.

Iklim komunikasi merupakan faktor krusial dalam lembaga, terutama dalam usaha pencapaian tujuan lembaga secara efektif dan efisien. Hal ini ditegaskan Goldaber (dalam Muhammad:2009) bahwa iklim komunikasi adalah sangat krusial dalam organisasi. Ini berarti bahwa iklim komunikasi yang kondusif disamping menghalangi terjadinya konflik di antara pengelola para tutor, tenaga administrasi juga sebagai mendorong personil lembaga bekerja sungguh-sungguh sehingga berdampak dalam pada hasil yang hendak dicapai.

Iklim komunikasi yang kondusif memberikan kesempatan pada tutor untuk menyampaikan informasi mengenai kesulitan-kesulitan yang dialaminya. Dalam melaksanakan tugas tutor terhadap pengelola dapat dicari bersama penyelesaian agar tugas-tugas tutor dapat dilaksanakan dengan baik. Dan tujuan pendidikan dapat dicapai sebagaimana yang diharapkan. Untuk itu perlu iklim komunikasi yang terbuka antara pengelola dengan tutor, tutor dengan warga belajar, begitu pula sebaliknya.

Pada dimensi iklim komunikasi di atas terlihat bahwa untuk menciptakan iklim komunikasi yang kondusif memerlukan kepekaan dan kearifan pimpinan lembaga. Untuk menciptakan suatu iklim komunikasi yang harmonis dan kondusif yang perlu dipelihara faktor-faktor seperti saling pengertian, kredibilitas pengelola, dan keterbukaan dan tujuan lembaga yang jelas. Agar faktor saling pengertian, kredibilitas pemimpin dan keterbukaan dapat dipelihara maka pengelola harus berusaha untuk member informasi yang cukup dan jelas pada tutor dan tenaga administrasi lainnya. Informasi tersebut harus berasal dari sumber yang dapat dipercaya dan sebaliknya dapat diterima dengan tepat.

Motif atau motivasi berasal dari kata latin "*moreve*" yang berarti dorongan dari dalam diri manusia untuk bertindak atau berperilaku. Pengertian motivasi tidak terlepas dari kata kebutuhan atau "*needs*" atau "*want*". Kebutuhan adalah sesuatu "*potensi*" dalam diri manusia yang perlu ditanggapi atau direspon.

Notoatmojo (2009:115) menyimpulkan bahwa motivasi merupakan interaksi seseorang dengan situasi tertentu yang dihadapinya. Di dalam diri seseorang terdapat "kebutuhan" atau "keinginan"(wants) terhadap objek di luar diri seseorang tersebut, kebutuha dengan "situasi di luar"

objek tersebut dalam rangka memenuhi kebutuhan yang dimaksud. Oleh sebab itu, motivasi adalah suatu alasan (reasoning) seseorang untuk bertindak dalam rangka memenuhi kebutuhan hidupnya.

Tutor sebagai tenaga pendidik memegang peranan penting dalam mencapai tujuan pendidikan di PKBM. Keberhasilan tutor dalam melaksanakan pembelajaran sangat ditentukan oleh motivasi kerja yang tinggi. Gistituati (2009:232) menyatakan orang yang mempunyai motivasi kerja tinggi akan mempunyai keinginan yang kuat untuk berhasil dalam bekerja. Hal ini dapat dilihat dari tingkah lakunya adalah (1) ulet, (2) aktif, (3) kreatif, (4) serius, (5) bersungguh-sungguh, (6) bekerja cepat, (7) bertanggung jawab, (8) mampu mengatasi kesulitan yang dihadapi dalam pekerjaannya.

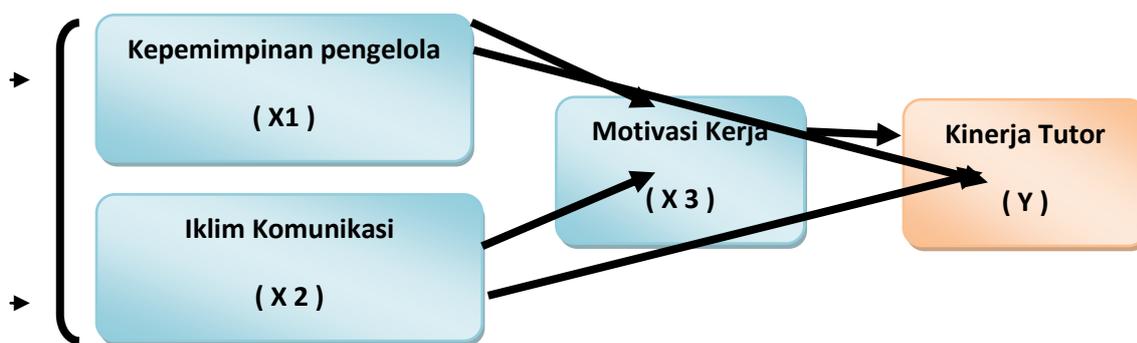
Tutor dalam melaksanakan kegiatan proses pembelajaran dituntut agar memiliki motivasi kerja yang tinggi untuk dapat mencapai tingkat kinerja yang baik sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Untuk mencapai tingkat kinerja yang tinggi seseorang tutor harus profesional dalam meningkatkan motivasinya. Mengingat pentingnya motivasi berkaitan dengan peningkatan kualitas pembelajaran yang dilakukan terhadap warga belajar, tutor harus memiliki kemauan dan motivasi kerja yang tinggi dalam mengemban tugas sebagai tutor yang profesional.

Kepemimpinan yang aspiratif dan saling menghargai diyakini akan mampu meningkatkan kinerja tutor, sebaliknya jika pemimpin tidak aspiratif atau otoriter dalam banyak hal, maka kinerja mereka juga akan menurun. Iklim komunikasi yang kondusif diduga kinerja tutor akan meningkat, sebaliknya jika iklim komunikasi tidak kondusif diduga kinerja tutor pun akan menurun. Motivasi dalam diri maupun dari luar diri tutor diyakini

akan berpengaruh pada kinerjanya, jika dorongan yang timbul dari dalam diri dan luar dirinya tinggi, maka kinerjanya akan tinggi atau baik, begitu pula sebaliknya. Kepemimpinan pengelola yang diduga berpengaruh terhadap motivasi kerja.

Bagaimanapun jika suatu pekerjaan dipimpin oleh seorang yang bijak biasanya hasil kerjanya akan lebih baik.

Berdasarkan uraian di atas dapat digambarkan kerangka berpikir dalam penelitian ini sebagai berikut:

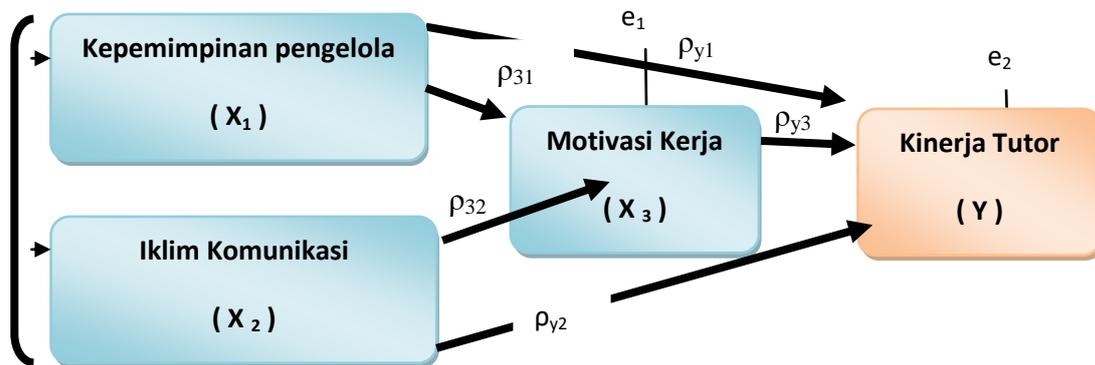


**Gambar 1: Kerangka berpikir tentang pengaruh variabel kepemimpinan pengelola (X<sub>1</sub>), iklim komunikasi (X<sub>2</sub>), terhadap motivasi kerja(X<sub>3</sub>) dan kinerja tutor (Y)**

**B. METODOLOGI PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif guna mengungkapkan kepemimpinan pengelola, iklim komunikasi dan motivasi kerja terhadap kinerja tutor pada PKBM Karang Putih Kelurahan Batu Gadang Kecamatan Lubuk Kilangan Kota Padang. Konsepsi penelitian bertujuan untuk membuktikan ada atau tidak ada pengaruh variabel

penyebab (eksogen) terhadap variabel akibat (endogen) menggunakan pendekatan “ metode path analisis”, dengan pola hubungan antara variabel tergambar dalam “diagram jalur” dengan pendekatan “ persamaan struktural, sedangkan alur pikir kajian penelitian semakin jelas dengan memperhatikan diagram dibawah ini:



\Gambar 2 : Model analisis tentang pengaruh variabel kepemimpinan pengelola (X<sub>1</sub>), iklim komunikasi (X<sub>2</sub>), terhadap motivasi kerja(X<sub>3</sub>) dan kinerja tutor (Y)

Ke

terangan:

X<sub>1</sub> = kepemimpinan pengelola

X<sub>2</sub> = iklim komunikasi

X<sub>3</sub> = motivasi kerja

Y = kinerja tutor

ρ<sub>y1</sub> = koefisien jalur antara X<sub>1</sub> dengan Y

ρ<sub>y2</sub> = koefisien jalur antara X<sub>2</sub> dengan Y

ρ<sub>31</sub> = koefisien jalur antara X<sub>1</sub> dengan X<sub>3</sub>

ρ<sub>32</sub> = koefisien jalur antara X<sub>2</sub> dengan X<sub>3</sub>

ρ<sub>e1</sub> = koefisien jalur untuk residual X<sub>1</sub>, X<sub>2</sub> dengan X<sub>3</sub>

ρ<sub>e2</sub> = koefisien jalur untuk residual X<sub>1</sub>, X<sub>2</sub> dan X<sub>3</sub> dengan Y

Populasi penelitian ini adalah semua tutor yang ada di PKBM Karang Putih Kelurahan Batu Gadang Kecamatan Lubuk Kilangan Kota Padang yang berada dalam beberapa kegiatan pendidikan luar sekolah. Data yang diperoleh dari PKBM Karang Putih menginformasikan bahwa jumlah pegawai yang menjadi populasi adalah 46 orang.

Sampel penelitian ini ditentukan dengan menggunakan teknik *Stratified Proportional Random Sampling*.

Pemilihan teknik sampling ini lebih didasarkan pada proporsi sampel berdasarkan stratifikasi populasi yang dipertimbangkan atas latar belakang pendidikan dan masa kerja. Penentuan anggota sampel dari populasi diambil 65 % atau 30 orang.

Pengumpulan data dilakukan pada minggu kedua bulan April 2012 di PKBM Karang Putih Kelurahan Batu Gadang Kecamatan Lubuk Kilangan Kota Padang. Instrumen yang berupa angket dalam bentuk pertanyaan disebarakan pada seluruh responden yang terpilih sebagai anggota sampel.

Untuk menganalisis data maka metode yang digunakan adalah *path analysis*, sedangkan untuk menganalisis data kausal antar variabel menggunakan analisis jalur, melalui pendekatan persamaan struktural, bertujuan untuk menganalisis hubungan kausal dua sub-struktur pengaruh variabel penyebab (eksogen) kepemimpinan pengelola (X<sub>1</sub>), iklim komunikasi (X<sub>2</sub>) dan motivasi kerja (X<sub>3</sub>) terhadap variabel endogen kinerja tutor (Y), dan pengaruh tidak langsung kepemimpinan pengelola (X<sub>1</sub>), iklim komunikasi (X<sub>2</sub>)

terhadap variabel endogen kinerja tutor (Y) melalui motivasi kerja ( $X_4$ ), artinya yang dianalisis adalah kausal sebab akibat dan/atau pengaruh dan/atau tidak variabel eksogen terhadap endogen.

### C. HASIL PENELITIAN

Berdasarkan distribusi skor dan kriteria pengukuran hasil item yang dijawab responden tentang kinerja tutor di PKBM Karang Putih Kelurahan Batu Gadang Kecamatan Lubuk Kilangan Kota Padang berada pada tingkat cukup baik dengan nilai rata-rata 65.15 %. Hasil analisis tingkat capaian responden tentang kepemimpinan pengelola, kecenderungan tingkat kepemimpinan pengelola di PKBM Karang Putih Kelurahan Batu Gadang Kecamatan Lubuk Kilangan Kota Padang berada pada tingkat baik dengan nilai rata-rata 84.43 %. Hasil analisis tingkat capaian responden tentang Iklim Komunikasi, kecenderungan tingkat iklim komunikasi di PKBM Karang Putih Kelurahan Batu Gadang Kecamatan Lubuk Kilangan Kota Padang berada pada tingkat cukup baik dengan nilai rata-rata 65.73 %. Sedang hasil analisis tingkat capaian responden tentang motivasi kerja, kecenderungan tingkat motivasi kerja di PKBM Karang Putih Kelurahan Batu Gadang Kecamatan Lubuk Kilangan Kota Padang berada pada tingkat cukup baik dengan nilai rata-rata 68.93%

### D. PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil analisis data dan tingkat pencapaian responden setiap variabel yang diukur dapat diterangkan tingkat pencapaian kepemimpinan pengelola berada pada golongan baik sedangkan iklim komunikasi, motivasi kerja dan kinerja tutor berada pada golongan cukup baik yakni berkisar antara 65 - 79 % . Temuan ini ternyata

menguatkan dugaan awal peneliti dari hasil pre-survey, yang mengindikasikan rendahnya kinerja tutor. Namun kepemimpinan pengelola, semula diperkirakan kurang baik ternyata sudah tergolong baik atau berkisar antara 80 - 89 %. Hal ini dimungkinkan oleh pengamatan awal yang dilakukan secara singkat dan kurang sistematis dan hanya menggunakan pengamatan indria. Karena aspek yang dicermati adalah aspek psikologis dan bersifat internal atau dalam diri pengelola, maka pengamatan awal tanpa instrument yang standar belum mampu mengungkapkan hakikat yang sebenarnya. Sementara penelitian ini dilakukan dengan sistematis, prosedural dan menggunakan alat ukur yang standar serta alat analisis yang baku, maka hasil penelitian lebih dapat dipercaya.

Bagi pihak pengelola untuk mengukur kinerja tutor dilakukan melalui *pertama*: tingkat kehadiran tutor dinilai berdasarkan jumlah kehadiran setiap bulan dan ketepatan kehadiran. *Kedua*: cara tutor mencari ragi belajar yang disesuaikan kondisi dan latar belakang warga belajar serta tujuan yang ingin dimiliki oleh warga belajar namun tetap diintegrasikan dengan materi yang telah disusun oleh lembaga dan tutor. Jika ragi yang dipilih sesuai dengan warga belajar serta dapat diselenggarakan dengan baik maka penilaian kinerja tutor akan baik dan mendapat poin tertentu pula pada pemberian insentif. *Ketiga*; inovasi-inovasi baru yang diterapkan tutor serta strategi yang digunakan sehingga terjadi peningkatan pemahaman warga belajar dalam proses pembelajaran pada PKBM Karang Putih Kelurahan Batu Gadang Kecamatan Lubuk Kilangan Kota Padang.

Untuk lebih rinci hasil temuan di atas dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh kepemimpinan pengelola terhadap kinerja tutor baik secara langsung maupun tidak langsung melalui motivasi kerja. Artinya secara langsung maupun tidak langsung melalui motivasi kerja, semakin baik kepemimpinan pengelola maka kinerja tutor akan meningkat, sebaliknya semakin rendah kepemimpinan pengelola, maka semakin rendah pula kinerja yang dimiliki oleh tutor. Dari hasil analisis pengujian hipotesis pengaruh langsung kepemimpinan pengelola terhadap kinerja tutor diperoleh sebesar 10,82%. Temuan ini sesuai dengan hasil penelitian yang dikemukakan oleh Syafni Juana (2010) yang menemukan bahwa variabel kepemimpinan pengelola mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja para tutor.
2. Terdapat pengaruh iklim komunikasi terhadap kinerja tutor baik langsung maupun tidak langsung melalui motivasi kerja. Artinya secara langsung maupun tidak langsung melalui motivasi kerja, semakin baik iklim komunikasi maka kinerja tutor akan meningkat, sebaliknya semakin rendah iklim komunikasi maka semakin rendah pula kinerja tutor.. Temuan ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Muhammad Yani (2010) yang menemukan bahwa iklim komunikasi memberi pengaruh yang signifikan pada kinerja pegawai. Hal ini memperkuat temuan penelitian bahwa kinerja pengelola sangat dipengaruhi oleh baik buruknya iklim komunikasi yang berlangsung di PKBM Karang Putih.
3. Terdapat pengaruh langsung motivasi kerja tutor terhadap kinerja tutor. Artinya semakin tinggi motivasi kerja tutor maka akan semakin tinggi kinerja tutor, sebaliknya semakin rendah motivasi kerja tutor maka akan semakin rendah kinerja tutor. Dari hasil analisis tingkat capaian responden tentang motivasi kerja terhadap kinerja tutor di PKBM Karang Putih Kelurahan Batu Gadang Kecamatan Lubuk Kilangan Kota Padang adalah cukup baik (68,93%). Dari analisis pengujian hipotesis pengaruh langsung motivasi kerja terhadap kinerja tutor diperoleh sebesar 21,72%. Temuan ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Sumiarti (2008) yang menemukan bahwa motivasi kerja guru berpengaruh terhadap kinerja guru. Hal ini memperkuat temuan penelitian bahwa motivasi kerja tutor berpengaruh terhadap kinerja tutor yang berlangsung di PKBM Karang Putih.
4. Terdapat pengaruh langsung kepemimpinan pengelola terhadap motivasi kerja tutor. Artinya, semakin baik kepemimpinan pengelola, maka motivasi kerja tutor akan meningkat. Sebaliknya, semakin rendah kepemimpinan pengelola, maka semakin rendah pula motivasi kerja yang dimiliki tutor. Dari analisis pengujian hipotesis pengaruh langsung kepemimpinan pengelola terhadap motivasi kerja yaitu sebesar 27,88%. Dengan demikian temuan penelitian bahwa kepemimpinan pengelola berpengaruh terhadap motivasi kerja tutor pada PKBM Karang Putih, oleh sebab itu maka pengelola perlu meningkatkan pola kepemimpinan demokratis, terbuka, transparan dan berpegang pada pemenuhan kebutuhan tutor selalu mengembangkan motivasi kerja

positif pada semua tutor yang berkarya di PKBM Karang Putih.

5. Terdapat pengaruh langsung dari iklim komunikasi terhadap motivasi kerja tutor. Artinya, semakin tinggi iklim komunikasi yang dimiliki tutor maka akan semakin tinggi motivasi kerja tutor. Sebaliknya, semakin rendah iklim komunikasi, maka motivasi kerja tutor semakin rendah pula. Dari analisis pengujian hipotesis pengaruh langsung iklim komunikasi terhadap motivasi kerja yaitu sebesar 13,32%. Dengan demikian temuan penelitian bahwa iklim komunikasi berpengaruh terhadap motivasi kerja tutor pada PKBM Karang Putih, oleh sebab itu maka perlu adanya peningkatan iklim komunikasi antara pengelola dengan tutor, tutor dengan pengelola maupun sesama tutor sendiri.

#### **E. KESIMPULAN**

Berdasarkan temuan penelitian maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh kepemimpinan pengelola terhadap kinerja tutor baik secara langsung maupun tidak langsung melalui motivasi kerja. Artinya semakin baik kepemimpinan pengelola dan diiringi dengan pemberian motivasi kerja maka kinerja tutor akan semakin meningkat, sebaliknya semakin rendah kepemimpinan pengelola dan tidak diiringi dengan pemberian motivasi kerja maka akan menyebabkan rendahnya kinerja tutor
2. Terdapat pengaruh iklim komunikasi terhadap kinerja tutor baik langsung maupun tidak langsung melalui motivasi kerja. Artinya semakin baik iklim komunikasi dan diiringi pemberian

motivasi kerja maka kinerja tutor akan semakin baik sebaliknya semakin rendah iklim komunikasi dan tidak diiringi dengan pemberian motivasi kerja maka semakin rendah kinerja tutor

3. Terdapat pengaruh langsung motivasi kerja tutor terhadap kinerja tutor. Artinya semakin tinggi motivasi kerja tutor maka akan semakin tinggi kinerja tutor, sebaliknya semakin rendah motivasi kerja tutor maka akan semakin rendah kinerja tutor.
4. Terdapat pengaruh langsung kepemimpinan pengelola terhadap motivasi kerja tutor. Artinya, semakin baik kepemimpinan pengelola, maka motivasi kerja tutor akan meningkat. Sebaliknya, semakin rendah kepemimpinan pengelola, maka semakin rendah pula motivasi kerja yang dimiliki tutor.
5. Terdapat pengaruh langsung dari iklim komunikasi terhadap motivasi kerja tutor. Artinya, semakin tinggi iklim komunikasi yang dimiliki tutor maka akan semakin tinggi motivasi kerja tutor. Sebaliknya, semakin rendah iklim komunikasi, maka motivasi kerja tutor semakin rendah pula.

#### **F. SARAN**

Dari hasil penelitian dan kesimpulan di atas maka penulis menyarankan sebagai berikut:

1. Pengelola perlu mendapatkan pelatihan kepemimpinan pengelola PKBM dan pengawasan pengelola terhadap kinerja tutor
2. Pengelola hendaknya menciptakan iklim komunikasi yang kondusif melalui komunikasi interpersonal dan komunikasi efektif antara pengelola, tutor dan pihak lain yang

- terkait dengan proses pembelajaran di PKBM
3. Pengelola hendaknya mengimbangi perbaikan kinerja tutor dengan peningkatan insentif (reward) atas prestasi yang dimiliki tutor
  4. Pengelola hendaknya terbuka dan transparan dalam pemberian insentif, reward kepada tutor agar tidak terjadi konflik dilingkungan PKBM Karang Putih
  5. Tutor perlu mengaplikasikan pengetahuan dan keterampilan yang didapat di seminar, pelatihan, workshop dan magang pada proses pembelajaran.
  6. Tutor hendaknya memiliki rasa tanggungjawab yang berasal dari hati nurani untuk pengembangan PKBM dan menciptakan rasa saling membutuhkan dan solidaritas yang tinggi dengan sesama tutor
  7. Sanggar Kegiatan Belajar (SKB) Lubuk Begalung sebagai pembina PKBM Karang Putih hendaknya selalu meningkatkan pembinaan dan pengawasan terhadap manajemen yang berlangsung di PKBM Karang Putih.
  8. Dinas Pendidikan Kota Padang hendaknya membantu pengelola memberikan pelatihan, pembinaan dan pengawasan terhadap tutor dalam proses pembelajaran
  9. Peneliti hendaknya mampu memberikan masukan untuk perbaikan kinerja tutor di PKBM Karang Putih dan menemukan faktor lain yang bisa meningkatkan kinerja tutor

## DAFTAR RUJUKAN

- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta. Rineka Cipta
- Depdiknas *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. 2007. Jakarta. Balai bahasa
- Gistituati, Nurhizrah. 2009. *Manajemen Pendidikan (Budaya dan Kepemimpinan Organisasi)*. Padang. UNP Press
- Hasibuan, SP Malayu .1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia Dasar Dan Kunci Keberhasilan*. Jakarta. Rajawali Press
- Moenier, A.S. 1988. *Kepemimpinan Kerja*. Jakarta. PT. Bina Aksara
- Muhammad, Arni. 2009. *Komunikasi Organisasi*. Jakarta. Bumi Aksara
- Nawawi 2000 *Kepemimpinan Yang Efektif*. Yogyakarta Gajah Mada Universitas Press
- Notoatmodjo, Soekidjo. 2009. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Rineka Cipta