

BAB V

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

A. Kesimpulan

Berdasarkan temuan penelitian yang telah dibahas dengan komparasi teoritis, dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Pengembangan karir merupakan bagian integral dari manajemen sumber daya manusia.
2. Pengembangan karir tenaga kependidikan di lingkungan Fakultas Hukum UNINUS khususnya pada jabatan struktural selama ini belum berjalan dengan baik, karena masih ditemukan berbagai kelemahan yang membutuhkan pembenahan dari substansi tertentu. Kelemahan yang paling mendapatkan perhatian serius justru dari kebijakan pihak universitas, serta kebijakan yayasan dan kebijakan pimpinan Fakultas itu sendiri dalam mengembangkan karir tenaga kependidikan yang terkesan belum menerapkan sistem pembinaan karir terencana, bertahap dan berkesinambungan berdasarkan analisa jabatan, prestasi kerja dan penilaian terhadap peluang yang akan datang.
3. Untuk menempati jabatan fungsional (akademis) diterapkan model yang berorientasi pada program pengembangan kemampuan profesional melalui pendidikan formal dan non formal secara mandiri dari tenaga kependidikan yang bersangkutan. Program pendidikan dimaksud dilakukan berdasarkan ketentuan yang berlaku dengan masa jangka pendek, menengah dan panjang serta disesuaikan dengan kebutuhan yang mendasar dari program yang bersangkutan.
4. Prinsip pengembangan karir yang paling mendasar dilakukan di lingkungan Fakultas Hukum UNINUS ini adalah didasarkan pada penetapan prestasi

Praktis

individu sebagai syarat utama dimana individu yang memenuhi syarat dipromosikan untuk menempuh pendidikan formal lanjutan ma pendidikan non formal lainnya.

5. Perlu diadakannya reformasi program pengembangan karir tenaga kependidikan di lingkungan Fakultas Hukum Universitas Islam Nusantara, mengingat tuntutan kebutuhan karir individu dan kebutuhan posisi jabatan yang masih terdapat kesenjangan tertentu baik dari segi eksistensi pimpinan lembaga itu sendiri (fakultas) maupun dari pihak tenaga kependidikan sendiri yang berkeinginan untuk meniti karir lebih tinggi.

6. Pengembangan karir yang akan datang perlu diterapkan model alternatif yang berorientasi pada program pendidikan formal dan non formal yang bertujuan untuk mengisi posisi jabatan struktural dengan memperhatikan tingkat pendidikan formal lebih tinggi (S2,S3) sebagai titik berat pertama dengan ditunjang oleh pangkat dan jabatan akademik yang memenuhi syarat.

B. Rekomendasi

Dalam uraian ini akan dikemukakan saran-saran sebagai implikasi dari hasil penelitian ini. Saran-saran tersebut akan terdiri atas dua bagian, pertama, rekomendasi praktis dan kedua, rekomendasi teoritik termasuk rekomendasi untuk peneliti atau peneliti lain yang berkeinginan melakukan penelitian lebih lanjut, termasuk rekomendasi bagi Dekan, Yayasan, dan Kopertis.

1. Rekomendasi Praktis

a. Pendidikan Formal

Kajian yang dilakukan terhadap implikasi pendidikan formal tenaga kependidikan dalam rangka mengembangkan karir untuk menempati sejumlah posisi jabatan struktural maupun fungsional, dapat berfungsi sebagai saran. Dengan menentukan pendidikan formal yang memiliki seperti program magister atau doktoral, para tenaga kependidikan diberikan kesempatan sepanjang persyaratan yang ditetapkan oleh Dikbud maupun lembaga penerima dapat dipenuhi, maka pada prinsipnya peluang itu sangat terbuka. Pendidikan formal yang ditempuh nantinya akan sangat membantu dalam peningkatan pengetahuan, cara berpikir, serta dengan teknologi yang dimiliki dapat melaksanakan tugas yang dipercayakan sesuai beban dan tanggungjawab jabatan tersebut.

Dengan demikian, perlu dirancang program pengembangan melalui paket pendidikan formal ini melalui koordinasi yang intensif bersama pihak yayasan dan pejabat yang lebih tinggi di lingkungan Universitas Islam Nusantara ini. Dengan perkataan lain, peserta yang akan ikut ambil bagian dalam program tersebut harus dirancang dalam kepeluan peningkatan karir jabatan struktural atau jabatan fungsional, sehingga para dosen yang mengikuti program tersebut tidak merasa kecewa setelah menyelesaikan studi, dan beberapa tahun kemudian dipromosikan dalam suatu jabatan tertentu.

Penekanan terpenting dari pengembangan karir tenaga kependidikan melalui pendidikan formal ini ditujukan pada aspek keselarasan, yakni antara kebutuhan dosen sebagai individu dan kebutuhan

organisasi fakultas. Secara implisit pada kondisi ini tentunya untuk mengisi posisi jabatan struktural adalah mereka yang potensial dengan prestasi-prestasi dan kemampuan yang diperlihatkan selama ini. Di samping itu yang sangat penting adalah komitmennya terhadap organisasi. sehingga dengan memberikan program pendidikan tersebut dari orang dimaksud akan membangkitkan gairah organisasi dalam menyelenggarakan tugas Tri Dharmanya.

Secara operasional, pada tahap pertama jelas pihak fakultas menyusun rencana dengan program-program yang berisikan tentang kebutuhan organisai, kemudian dipilih peserta yang memiliki kemampuan dengan paket penilaian melalui format yang tidak terkesan adanya diskriminasi, nepotisme, serta menyempitkan ruang gerak kolusi dan korupsi. Pada tahap pelaksanaan mereka diberikan rekomendasi untuk mengikuti test atau persyaratan yang ditetapkan perguruan setempat. Kemudian, dilakukan monitoring berkala terhadap proses pendidikan dan hasil yang dicapai setiap semester. Hasil monitoring dapat dijadikan masukan dalam pengambilan keputusan penempatan program karir selanjutnya.

Fungsi pimpinan fakultas dalam pengembangan karir dosen melalui paket pendidikan tersebut adalah sebagai menejer, motivator dan evaluator. Sebagai menejer ia harus "*concern*" terhadap isi program, di mana setiap tahapan harus dilaksanakan secara sistematis dengan pertimbangan pencapaian tujuan. Sebagai motivator, ia memberikan arahan, motivasi terutama bagi dosen yang bermasalah dalam pendidikannya. Jalan keluar

yang diberikan diarahkan kepada upaya penyelesaian studi, bukan pada pemindahan ke perguruan tinggi lain atau dengan keputusan DO. Sedangkan fungsinya sebagai evaluator, ia memberikan penilaian tentang kondisi nyata yang dihadapi dosen dalam program pendidikan tersebut.

b. Pelatihan

Paket pelatihan yang diberikan kepada dosen direncanakan untuk memenuhi kebutuhan karir. Secara operasional paket pelatihan itu dapat dilakukan di dalam dan di luar Fakultas. Paket pelatihan yang dilakukan pada fakultas harus direncanakan dengan mempertimbangan faktor ketersediaan sarana dan prasarana, serta finansial dengan langkah-langkah sebagai berikut:

- Menetapkan tujuan

Tujuan yang ditetapkan diklasifikasikan menjadi dua bagian, pertama tujuan umum (*goal*), dan kedua tujuan khusus (*objectives*). Tujuan-tujuan ini berkaitan dengan pengembangan karir di lingkungan Fakultas Hukum UNINUS.

- Menyusun program khusus

Program khusus dirancang untuk kepentingan jangka pendek dalam menempati posisi atau memenuhi persyaratan dalam jabatan fungsional. Program khusus tersebut dapat berbentuk kursus, penataran, magang, seminar atau loka karya. Program latihan di sini, memfokuskan pada kecocokan dengan kebutuhan karir yang akan ditempuh atau yang akan dijabat kelak.

- Menentukan materi

Penentuan materi yang disusun dalam program pelatihan merupakan kegiatan penting. Hal ini jelas bertujuan untuk mengsinkronisasikan antara ilmu yang diperoleh dengan tuntutan kerja. Materi yang dikembangkan harus mencakup kepentingan jabatan, sehingga para dosen tidak merasa asing dengan pekerjaan yang akan ditekuni. Program silabus ini merupakan bahan yang mendapat perhatian serius dari pengambil kebijakan.

- Memilih metode

Metode-metode yang diterapkan bila Fakultas Hukum melaksanakan paket pelatihan jabatan tentunya berhubungan dengan kondisi. Artinya metode yang dipakai berorientasi pada tugas, eksperimen, atau kombinasi pengajaran *on-the-job* dan *off-the-job*. Jika latihan perorangan seperti latihan keterampilan, penataran, perluasan kerja atau peningkatan kewajiban dapat dikembangkan metode kurus, tugas, atau latihan lainnya. Jika latihannya bersifat kelompok dapat dikembangkan metode konperensi, studi kasus, proses insidental, mengemban peran, kuliah, kelompok kerja, diskusi panel atau latihan berjenjang. Ada tiga petunjuk sederhana memilih metode: (1) pilih metode yang sesuai dengan tujuan setiap unit, (2) datangkan bantuan luar setelah dilakukan rencana latihan kerja, (3) berikan kebebasan pada instruktur menggunakan metode dengan kemungkinan besar menghasilkan proses pengajaran yang ekonomis.

- Persiapan instruktur

Instruktur yang dipersiapkan untuk melaksanakan paket pelatihan disesuaikan dengan bentuk pelatihan, misalnya magang dengan instruktur pejabat yang lebih tinggi atau pejabat selevel yang telah memiliki pengalaman yang tidak diragukan. Di samping sesuai dengan bentuk pelatihan, instruktur tersebut juga memiliki sertifikasi sesuai dengan paket materi pelatihan tersebut. Syarat utama yang dimaksudkan dalam konteks ini adalah penguasaan materi, penggunaan metode variatif, dan keinginan untuk mengajar.

- Administrasi program

Paket latihan yang direncanakan selanjutnya dengan penyusunan administrasi program yang difokuskan pada upaya latihan penyusunan jadwal, yakni menentukan waktu, materi serta instruktur yang sesuai dengan paket materi tersebut. Kemudian dalam program ini dilakukan inventarisasi peserta, pertemuan pelatihan, pengadministrasian pengajaran dalam pengaturan yang menghindari kegiatan tumpang tindih. Administrasi program ini, sebenarnya diartikan dalam pengertian sempit, yakni pekerjaan tentang segala paket program yang berisi tentang visi, misi dan tujuan. Kemudian penentuan langkah operatif dengan segala kegiatan pelaksanaan hingga proses pelaporan.

c. Mengintegrasikan Pengembangan Karir Dengan Aspek Manajemen Sumber Daya Manusia lainnya.

Sebagaimana yang dipaparkan dimuka, pengembangan karir tenaga kependidikan harus mengacu pada aspek manajemen sumber daya manusia, hal ini mengingat pengembangan karir yang efektif harus memperhatikan :

1). Job Description (Deskripsi Jabatan)

Didalam job description ditentukan tentang tugas-tugas yang harus dilaksanakan untuk jabatan dimaksud termasuk mengenai spesifikasi jabatan dan kegunaan informasi analisa jabatan.

2). Performance Appraisal (Evaluasi Prestasi Kerja)

Evaluasi prestasi kerja atau penilaian prestasi kerja pada dasarnya merupakan salah satu faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien, sebab langkah mengadakan penilaian prestasi kerja tersebut, berarti suatu organisasi telah memanfaatkan secara baik atas sumber daya manusia yang ada dalam organisasi.

3) Promotion (Promosi)

Promosi adalah suatu chart yang menunjukkan jalur atau jalan kenaikan suatu jabatan dalam suatu organisasi. Chart tersebut memperlihatkan bagaimana suatu jabatan menuju ke jabatan yang lebih tinggi

4). Sistem Insentif

Sistem insentif digunakan untuk menggambarkan rencana-rencana pembayaran upah yang dikaitkan secara langsung atau tidak langsung dengan berbagai standard produktivitas karyawan atau profitabilitas organisasi atau kedua kriteria tersebut.

2. Rekomendasi Teoritis

Hasil penelitian ini sekalipun memiliki keterbatasan terutama dalam metodologi dan pengkajian pengembangan karir dari beberapa aspek penelitian, namun secara teoritis dapat memberikan implikasi berkenaan dengan upaya mengembangkan karir dosen di perguruan tinggi. Implikasi teoritik tentang perencanaan, pelaksanaan dan penilaian karir dalam kaitan kebutuhan dosen Fakultas Hukum perlu diberikan suatu paket rekomendasi.

Berbagai studi lebih lanjut berhubungan dengan masalah pengembangan karir harus dimulai dari penelitian ulang tentang karir dan model yang diterapkan dalam suatu organisasi sebagai inovasi pengembangan yang maksimal. Selanjutnya dengan melihat berbagai praktek kelemahan dalam pengembangan karir selama ini maka secara kualitas masih perlu dibina sesuai dengan kepentingan dan tujuan organisasi. Pengembangan yang ditempuh melalui jalur pendidikan dan pelatihan perlu dilihat dari kualitas keluarannya berupa pengetahuan, sikap, nilai-nilai dan keyakinan serta keterampilan. Semua aspek tersebut terkait dengan praktek kerja di lapangan (dalam pekerjaan jabatan).

Dilihat dari sudut implikasi teoritik yang lebih jauh ialah keputusan menerapkan suatu model pengembangan karir, khusus di lingkungan perguruan swasta berada. Apakah otoritas BP-YIN semata-mata, atau Rektor dan pembantunya, atau Dekan dan pembantunya, atukah harus melibatkan para dosen, terutama bagi dosen yang diorbitkan. Pengkajian masalah ini akan memperkaya khasanah keilmuan tentang teori-teori pengambilan keputusan. Dengan model pengembangan karir yang dirancang tersebut mendorong seseorang untuk mengimplementasikan program inovasi sesuai dengan ruang lingkup dan

permasalahan organisasinya. Bukan itu saja, pengembangan model karir yang dirancang demi keselarasan kebutuhan dan terlaksana dalam kondisi yang transparan dapat memberikan motivasi kepada peserta lain yang memiliki komitmen yang rendah selama ini. Pendek kata pengembangan karir yang dilakukan merupakan program kesempatan yang mempunyai peluang sama di antara dosen.

Secara khusus rekomendasi ini ditujukan kepada pihak-pihak yang berhubungan dengan pengembangan karir tenaga kependidikan Fakultas Hukum UNINUS:

- a. Kepada peneliti lain yang berkeinginan untuk meneliti permasalahan serupa disarankan agar:
 - (1) menambah aspek-aspek atau variabel-variabel keselarasan kebutuhan dosen, lembaga, dan menempatkan kebutuhan keluarga sebagai aspek dependen.
 - (2) meneliti lebih lanjut tentang kenyataan pengembangan karir yang diperoleh dari penelitian ini, mengapa justru aspek kebutuhan individu dan kebutuhan organisasi yang mendapat perhatian untuk diseleraskan. Saran teoritik di sini agar dalam mengenalkan model pengembangan karir yang baru harus disusun dalam suatu paket yang sistematis, dan transparan.
 - (3) Meneliti dan menilai kembali apakah unsur pengembangan karir dalam bentuk analisis jabatan dan evaluasi jabatan dilaksanakan secara baik atau tidak, berhasil atau tidak, sehingga dapat dinilai seberapa jauh model pengembangan karir yang telah dilaksanakan.

- (4) Oleh karena adanya faktor politis dan sosial tertentu yang mewarnai praktek pengembangan karir di berbagai organisasi, maka disarankan sebagai langkah inovasi teoritik memper-siapkan perangkat hukum yang merinci tentang pengembangan karir yang dinamis.

b. Kepada Dekan (Pimpinan Fakultas):

1). Agar membuat Rencana Induk Pengembangan (RIP) Fakultas Hukum Yang mencakup pengembangan bidang:

- Akademik
- Keuangan dan Personalia
- Kemahasiswaan dan Alumni

Serta bidang lainnya yang dapat menunjang perkembangan Fakultas Hukum dalam menyikapi peluang dan tantangan di masa yang akan datang.

2). Dalam mengembangkan karir tenaga kependidikan yang dipimpinnya diprioritas bagi yang memenuhi persyaratan sebagai berikut:

- Telah menempuh pendidikan formal (S2,S3) ditunjang oleh pendidikan non formal, generasi muda, minimal jabatan akademik (Lektor Madya).
- Mempunyai prestasi kerja yang baik, loyalitas, dan dedikasi yang tinggi terhadap kebijakan-kebijakan pimpinan Fakultas serta keberadaan Fakultas Hukum beserta unsur yang ada didalamnya.
- Penuh inisiatif, kondusif serta proaktif dalam menyikapi tuntutan dan tantangan profesionalisme jabatan yang akan datang.
- The last but not the least, memprioritaskan alumni Fakultas Hukum UNINUS baik tenaga tetap Kopertis maupun tenaga tetap Yayasan.

c. Kepada pihak Yayasan disarankan agar:

- (1) Merubah sebagian dari Statuta khususnya yang berkaitan dengan perkembangan kurikulum Fakultas Hukum dari program lama ke program baru.
- (2) Menetapkan syarat-syarat untuk diangkat dalam jabatan struktural pimpinan Fakultas Hukum berupa kemampuan untuk memimpin serta dapat mengembangkan karir pejabat yang dipimpinnya sesuai dengan perencanaan pengembangan yang terarah, terencana dan berkesinambungan.
- (3) Menetapkan kriteria persyaratan bagi para calon pimpinan di Fakultas Hukum dengan syarat antara telah menempuh pendidikan formal lanjutan (S2, S3), serta jabatan fungsional pangkat akademik berdasarkan: daftar urutan kepangkatan, pengalaman, pengabdian dan dedikasi serta sikap proaktif untuk memajukan Fakultas dan Universitas dengan prioritas utama para alumni baik dari tenaga tetap Kopertis maupun tenaga tetap Yayasan..

d. Kepada pihak Kopertis

Diharapkan menetapkan acuan persyaratan pembinaan karir tenaga kependidikan dalam jabatan struktural dengan menitik beratkan pendidikan formal lanjutan (S2,S3), serta jabatan fungsional atau pangkat akademik yang layak yang direkomendasikan kepada pihak Yayasan, Universitas serta Pimpinan Fakultas yang bersangkutan untuk dijadikan dasar acuan pembinaan karir selanjutnya.

Akhirnya, hasil penelitian ini akan bermanfaat apabila keseluruhan rekomendasi tersebut dapat dipercaya sebagai masukan teoritis dalam rangka mengembangkan karir seseorang. Terutama bagi pengambil kebijakan di lingkungan Fakultas Hukum Universitas Islam Nusantara dan para dosen lainnya. Pengembangan karir yang sesungguhnya justru berawal dari komitmen diri sendiri dengan mempelajari kesempatan-kesempatan yang tersedia, sekalipun dalam batas-batas sempit, karena disadari setiap manusia mempunyai keinginan karinya berkembang sesuai dengan tuntutan masing-masing.



