

BAB V

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Dari hasil temuan penelitian dan pembahasan yang disajikan dalam Bab IV, maka dalam Bab V ini akan disampaikan kesimpulan dan saran sebagai kajian data empirik dari kuisioner dan wawancara serta studi dokumentasi, sebagai berikut :

A. KESIMPULAN

I. Umum

1. Proses penyelenggaraan diklat SPAMA sudah sejalan dengan PP. No. 14 tahun 1994 tentang pendidikan dan pelatihan Pegawai Negeri Sipil, yang dijabarkan dengan SK. Ketua LAN RI No. 384 A/ IX / 6 / 4 / 1995 yang diperbaharui dengan SK. Ketua LAN RI No. 932 / IX / 6 / 4 / 1998 dan terakhir dengan SK. Ketua LAN RI No. 358 / IX / 6 / 4 / 2000 tentang Pedoman Penyelenggaraan Diklat Spama. Kurikulum tahun 1995 jumlah jam pelajarannya adalah 750 jam dengan waktu penyelenggaraan selama 3 bulan 10 hari, sedang kurikulum tahun 1998 / 2000 jumlah jam pelajarannya 400 jam dengan waktu penyelenggaraan selama 56 hari. Jadi ada perpendekan waktu penyelenggaraan diklat SPAMA.
2. Penyelenggaraan diklat SPAMA melibatkan beberapa instansi yaitu LAN RI sebagai Pembina (pedoman dan kurikulum), Badan Diklat Departemen Dalam Negeri sebagai Pembina Teknis (seleksi peserta dan monitoring), Biro Kepegawaian (menyusun daftar nominatif peserta diklat) dan Diklat Propinsi Jawa Barat sebagai instansi penyelenggara diklat SPAMA.
3. Sebagai penyelenggara diklat SPAMA , Diklat Propinsi Jawa Barat dapat dinilai sudah profesional. Hal ini dikarenakan Diklat Propinsi Jawa Barat sudah cukup

lama berpengalaman sebagai penyelenggara berbagai jenis diklat pegawai, baik diklat Struktural, Teknis dan diklat Fungsional.

Untuk meningkatkan keterampilan aparat penyelenggara diklat, mereka diberi pelatihan “ *Training Official Course* “ (TOC).

Panitia penyelenggara diklat SPAMA berintikan staf Bidang Penjenjangan dan dibantu oleh para pengamat kelas yang sudah mendapat pelatihan TOC. Tugas pengamat kelas antara lain mempersiapkan kelas sebelum proses pembelajaran dimulai serta melayani kebutuhan tenaga pengajar / widyaiswara dan peserta diklat. Jadi dalam hal ini kinerja Diklat Propinsi Jawa Barat secara kelembagaan dinilai sudah baik.

4. Tenaga pengajar diklat SPAMA terdiri dari widyaiswara dan pejabat struktural yang dianggap memiliki kemampuan dan kompetensi di bidang materi yang diajarkan. Tenaga pengajar struktural ada yang berasal dari Diklat Propinsi Jawa Barat dan ada yang berasal dari instansi lain. Demikian pula widyaiswara ada yang berasal dari Diklat Propinsi Jawa Barat sendiri, dan ada yang berasal dari LAN RI Perwakilan Jawa Barat.

Widyaiswara dalam menjalankan proses pembelajaran (dikjartih) pada umumnya telah sesuai dengan kriteria akademik serta tugas dan fungsinya. Ini berdasarkan penilaian peserta diklat SPAMA sesuai dengan format evaluasi berdasarkan Surat Edaran Bersama Kepala BAKN (sekarang BKN) dan Ketua LAN RI Nomor 31 / SE / 1985 dan Nomor 240 / SEKLAN / 1985 tanggal 16 Desember 1985.

5. Prasarana dan sarana Diklat Propinsi Jawa Barat pada umumnya sudah memadai, kecuali kamar-kamar tidur peserta diklat yang diisi dengan tempat tidur bertingkat (susun), dan tidak tersedianya meja belajar dan lemari pakaian. Hal ini karena

keadaan ruangan tidur yang tidak memungkinkan diisi peralatan tersebut. Sedangkan sarana kegiatan belajar dan mengajar sudah memadai , bahkan tersedia cadangan bila terjadi gangguan / kerusakan.

Perpustakaan Diklat Propinsi Jawa Barat juga memiliki buku–buku yang cukup memadai untuk melayani kebutuhan peserta diklat, bahkan setiap tahun disediakan anggaran untuk dapat terus menambah koleksinya.

II. Khusus

1. Lulusan diklat SPAMA yang tersebar di 23 dinas / instansi di lingkungan Pemerintah Daerah Propinsi Jawa Barat , telah menunjukkan peningkatan pengetahuan, keterampilan dan sikap / perilaku yang cukup signifikan, dan telah diimplementasikan dalam pelaksanaan tugas pekerjaan sehari–hari. Mereka juga telah menunjukkan peningkatan motivasi dan rasa percaya diri yang tinggi hingga dapat mendorong kreativitas dan inovasi dalam pekerjaan. Karena itu hal ini cukup dapat menimbulkan kepercayaan dari atasannya maupun mitra kerjanya.
2. Kinerja pelayanan alumni diklat SPAMA juga menunjukkan peningkatan yang signifikan. Pelayanan ini bisa bersifat intern, dalam arti pelayanan di lingkungan dinas / instansi yang bersangkutan, dan juga menyangkut pelayanan ekstern, yaitu pelayanan keluar dinas / instansi atau juga pelayanan masyarakat. Ini tergantung pada jabatan mereka masing–masing. Ada jabatan yang langsung berhubungan dengan masyarakat yang memerlukan pelayanan / bimbingan, dan ada jabatan yang memberikan pelayanan / koordinasi kepada dinas / instansi lain seperti Bappeda, Inspektorat Daerah dan Diklat Propinsi Jawa Barat.

3. Lulusan diklat SPAMA juga telah menunjukkan peningkatan produktivitas, yaitu karena mereka dapat memanfaatkan pengetahuan, keterampilan dan sikap / perilaku yang didapat selama mengikuti diklat SPAMA.

Memang peningkatan produktivitas kerja tidak hanya dipengaruhi oleh pendidikan dan pelatihan saja, tapi juga ada faktor-faktor lain yang memberikan pengaruh. Faktor-faktor lain ini ada yang bersifat intern dan ada yang ekstern.

Yang berasal dari intern pegawainya di samping pernah mengikuti pendidikan dan pelatihan, yaitu adanya etos kerja, motivasi kerja, sikap mental dan kondisi fisik yang bersangkutan. Faktor ekstern di luar pegawai yang mempengaruhi peningkatan produktivitas kerja secara infrastruktur adalah kebijaksanaan pemerintah, hubungan industrial dan manajemen. Kebijakan pemerintah misalnya menyangkut peraturan/perundangan yang berlaku di bidang kepegawaian. Hubungan industrial misalnya menyangkut pola pengembangan karier dan sistem penggajian. Sedangkan manajemen adalah berkenaan dengan metoda / gaya kepemimpinan masing – masing pimpinan dinas / instansi.

Sedangkan yang bersifat sarana adalah yang menyangkut lingkungan kerja dan kesejahteraan. Yang termasuk lingkungan kerja adalah keselamatan / kesehatan kerja, fasilitas kerja dan teknologi, sedangkan yang termasuk kesejahteraan adalah gaji / upah, jaminan sosial dan keamanan kerja.

4. Dari kesimpulan khusus tersebut lulusan diklat SPAMA sudah memenuhi kriteria peningkatan pengetahuan, keterampilan dan sikap / perilaku, serta juga menunjukkan peningkatan hubungan sosial dalam arti pelayanan intern dan ekstern dan juga peningkatan produktivitas, maka sesuai dengan paradigma penelitian, dapat

dianggap sudah memenuhi standar tuntutan user. Artinya penyelenggaraan diklat SPAMA ini secara umum sudah memenuhi kualifikasi berhasil.

B. REKOMENDASI

Dari hasil kesimpulan di atas, ada beberapa rekomendasi yang ingin penulis sampaikan.

I. Pihak Intern

1. Untuk Diklat Propinsi Jawa Barat dalam menyusun jadwal diklat SPAMA hendaknya diusahakan untuk melakukan *cross check* dengan jadwal pendidikan dan pelatihan lainnya. Sebab pada masa-masa diberlakukannya tahun anggaran baru kegiatan pendidikan dan pelatihan baik Struktural, Teknis dan Fungsional, frekuensinya sangat tinggi. Kegiatan pendidikan dan pelatihan ini tidak hanya di kampus Diklat Propinsi Jawa Barat , tapi juga penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan di Kabupaten / Kota se Jawa Barat semua dikendalikan oleh Diklat Propinsi Jawa Barat.

Dalam penyusunan jadwal kegiatan pendidikan dan pelatihan sering terjadi tumpang tindih (*overlapping*) , artinya pada waktu yang sama seorang widyaiswara harus mengajar di lebih satu tempat. Dalam praktek hal yang demikian ini sering dapat dipecahkan, tapi kadang-kadang mengorbankan kegiatan pendidikan dan pelatihan yang lain, artinya pendidikan dan pelatihan tersebut hari itu terpaksa tidak ada kegiatan pelajaran dan diisi dengan kegiatan lain misalnya penyelenggaraan ujian atau siswa belajar sendiri. Diakui menyusun jadwal pendidikan dan pelatihan agar tidak tumpang tindih, memang bukan pekerjaan yang mudah.

2. Disarankan agar gedung asrama kampus Diklat Propinsi Jawa Barat lantai IV, dikhususkan bagi peserta diklat SPAMA seperti rencana semula. Artinya kamar-

kamarnya diatur sedemikian rupa dilengkapi dengan lemari pakaian dan meja belajar serta tempat tidurnya tidak susun. Sehingga kamar yang kecil cukup diisi 2 (dua) orang dan kamar yang besar diisi 4 (empat) orang, dengan perlengkapan lemari pakaian dan meja belajar.

Memang dirasakan usulan ini sulit dilaksanakan mengingat frekuensi penyelenggaraan diklat yang tinggi. Tapi kalau memang mau betul-betul menyediakan prasarana dan sarana diklat SPAMA yang representatif, maka kegiatan pendidikan dan pelatihan lain yang tidak tertampung di kampus Diklat Propinsi Jawa Barat terpaksa dicarikan tempat lain di luar kampus Diklat Propinsi Jawa Barat.

3. Sebetulnya lokasi kampus Diklat Propinsi Jawa Barat di Jalan Windu 26 luas arealnya sudah tidak memenuhi syarat, karena tingginya frekuensi penyelenggaraan diklat. Sehingga seringkali penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan dilaksanakan di luar kampus, dan ini menyebabkan pengawasan / pengendalian penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan menjadi kurang efektif.

Apalagi dengan diberlakukannya Undang-undang Nomor 22 Tahun 1999 tentang Otonomi Daerah, diperkirakan frekuensi penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan akan semakin meningkat lagi. Karena itu seyogyanya rencana realokasi kampus Diklat Propinsi Jawa Barat yang sudah pernah direncanakan di daerah Jatinangor, perlu dipertimbangkan kembali, walaupun secara bertahap disesuaikan dengan anggaran yang tersedia.

4. Untuk mempertahankan kinerja Diklat Propinsi Jawa Barat, maka unsur-unsur penyelenggara pendidikan dan pelatihan SPAMA harus selalu pro aktif, yaitu dengan selalu meningkatkan pelayanan akademik dan pelayanan umum. Terutama

kepada para pengamat kelas, diharapkan selalu siap di tempat atau tidak jauh dari ruangan kelas, sehingga sewaktu-waktu tenaga pengajar / widyaiswara dan peserta pendidikan dan pelatihan memerlukan pelayanan tidak kesulitan. Untuk itu kegiatan pengendalian (waskat) dari panitia inti perlu ditingkatkan.

5. Tenaga pengajar / widyaiswara khususnya mereka yang ditugaskan mengajar di diklat SPAMA harus selalu berusaha meningkatkan kemampuannya. Yaitu dengan cara selalu menambah pengetahuan dan wawasan baik melalui diklat TOT atau selalu mengikuti perkembangan / kemajuan ilmu pengetahuan. Mereka harus banyak membaca buku, baik buku yang dijadikan referensi materi ajarannya, maupun buku-buku lain yang dapat mendukung penambahan pengetahuan dan wawasan, sehingga ia dapat tampil di depan kelas dengan lebih baik. Bahkan kalau perlu widyaiswara berusaha menambah pengetahuannya melalui pendidikan formal S2 dan S3. Dalam penampilan di depan kelas para widyaiswara harus dapat menanggalkan atribut jabatan yang pernah disandangnya. Artinya harus betul-betul berkarakter sebagai widyaiswara yang profesional.

II. Pihak Ekstern

1. Kepada LAN RI, dalam menyusun kurikulum diklat SPAMA hendaknya direncanakan dengan baik, agar kurikulum yang diberlakukan masanya tidak terlalu singkat. Kurikulum itu hendaknya masa berlakunya paling tidak untuk waktu 3 – 5 tahun, jangan kurang dari 3 (tiga) tahun. Sebab hal ini akan merepotkan penyelenggara dan widyaiswara, karena penyesuaian dengan kurikulum baru memerlukan waktu dan persiapan.

Sebelum diberlakukan kurikulum baru, lebih dahulu dipersiapkan widyaiswaranya, dalam arti diselenggarakan diklat TOT (*Training of Trainers*) materi-materi

pelajaran baru tersebut bagi widyaiswara yang akan mengajarkannya. Dalam praktek biasanya LAN RI memberlakukan kurikulum baru dulu, kemudian baru menyelenggarakan TOT materi tersebut. Akibatnya widyaiswara yang harus mengajar terpaksa mencari sendiri bahan-bahan materi ajaran tersebut, dan ini tentunya menimbulkan ketidakseragaman.

2. Saran kedua untuk LAN RI, nama diklat sebaiknya tidak harus berubah. Sebelum diberlakukan nama diklat SPAMA, untuk masa lebih dari 10 (sepuluh) tahun (1983 – 1995) digunakan nama SEPADYA, sebagai singkatan dari Sekolah Pimpinan Administrasi Tingkat Madya. Nama diklat SPAMA ini yang berlaku mulai tahun 1995, pada tahun 2001 melalui PP Nomor 101 Tahun 2000 akan diganti lagi namanya menjadi Diklat Pimpinan (DIKLATPIM) Tingkat III. Dasar alasan penggantian nama ini tidak jelas. Menurut penulis apakah artinya sebuah nama (*Shakespeare : What is a name*) kalau tidak jelas alasannya. Penulis berpikir demikian karena melihat sebagai pembandingan bahwa di lingkungan TNI nama diklat SESKO dari dulu tidak berubah. Kalaupun mau diubah paling kurikulumnya disesuaikan dengan kebutuhan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi.
3. Jangka waktu penyelenggaraan diklat SPAMA pada kurikulum tahun 1995 adalah 3 bulan 10 hari (750 jam pelajaran), sedangkan kurikulum tahun 1998/2000 hanya 56 hari untuk 400 jam pelajaran.

Karena ini diklat untuk jabatan Struktural, penulis cenderung waktunya / jam pelajarannya tidak dikurangi yaitu tetap paling tidak 3 (tiga) bulan. Di sini alasan efisiensi kurang tepat digunakan, karena untuk menciptakan kader-kader pimpinan yang bermutu (kompeten) diperlukan waktu yang cukup. Bahkan pada waktu masih bernama diklat SEPADYA waktu penyelenggaraannya selama 4 (empat) bulan

dengan jumlah jam pelajaran 900 jam. Jadi LAN RI hendaknya melakukan standarisasi dan normalisasi dalam penyelenggaraan diklat SPAMA, sehingga kualitas mutunya akan sama / dapat disamakan untuk setiap angkatan.

4. Untuk Biro Kepegawaian Kantor Pemda Jawa Barat, sesuai dengan harapan dari dinas / instansi dan Pemerintah Kabupaten / Kota, hendaknya dalam menyusun daftar nominatif peserta diklat SPAMA, tidak langsung dicantumkan nama calon peserta, tapi cukup diberikan jumlah kuota bagi setiap dinas / instansi dan Pemerintah Kabupaten / Kota untuk setiap angkatan. Mereka berharap hendaknya nama - nama calon peserta yang akan diikutsertakan dalam setiap angkatan diklat SPAMA, mereka sendiri yang menentukan disesuaikan dengan senioritas / prioritas kebutuhan yang mereka perlukan. Mereka beranggapan bahwa mereka paling tahu keadaan pegawai di kantornya masing – masing.

5. Alumni diklat SPAMA hendaknya diperhatikan pengembangan kariernya. Jangan sampai terjadi lulusan diklat SPAMA sampai lebih dari 2 (dua) tahun tidak ditempatkan dalam jabatan struktural yang lebih tinggi. Ini bisa menyebabkan timbulnya perasaan apatis/skeptis di kalangan alumni diklat SPAMA, dan akan lebih parah lagi kalau sampai menimbulkan penurunan produktivitas kerja atau kinerjanya.

Jadi hendaknya diklat SPAMA bukan hanya sekedar salah satu syarat untuk menduduki jabatan struktural eselon III, tapi dijadikan faktor dominan untuk jabatan eselon III.

Karena itu kalau perlu pengikutsertaan dalam diklat SPAMA menggunakan rasio formasi jabatan eselon III yang tersedia. Misalnya untuk 1 (satu) formasi jabatan eselon III yang ada, diperuntukkan bagi 3 (tiga) peserta diklat SPAMA. Jadi kalau

yang 2 (dua) orang belum terakomodasi saat ini, maka ia akan menjadi daftar tunggu untuk jabatan eselon III berikutnya.

6. Penempatan pegawai dalam jabatan hendaknya betul-betul mempertimbangkan Daftar Urut Kepangkatan (DUK) yang ada. Karena itu lembaga Baperjakat (Badan Pertimbangan Jabatan dan Kepangkatan) betul – betul bertindak obyektif dan profesional, sesuai dengan pedoman kerjanya. Sehingga kalau ini dilaksanakan secara terbuka, bisa menghilangkan rasa kecewa dan pesimis di kalangan pegawai / pejabat yang telah mengikuti diklat SPAMA.



