

BAB V

KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN REKOMENDASI

5.1 Kesimpulan

Pembahasan berikut merupakan hasil analisis berdasarkan hasil penelitian dan analisis teori pada Bab IV untuk melihat kebutuhan pegawai di Bidang Ketenagaan, Peserta Didik dan Warisan Budaya Benda di PDSPK berdasarkan analisis jabatan dan beban kerja pada implementasinya di lapangan.

5.1.1 Arah Perubahan yang Ingin Dicapai PDSPK

Tantangan yang dihadapi oleh PDSPK di masa mendatang sesuai visi PDSPK adalah untuk menjadi pilar utama dalam pengelolaan data dan statistik pendidikan guna mewujudkan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan yang berdaya saing secara regional. Dari pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa ke depannya PDSPK diharapkan dapat dijadikan sebagai satu-satunya sumber atau acuan bagi pihak pendayaguna data baik dari internal maupun eksternal Kemendikbud dalam pelaksanaan program dan pengambilan keputusan terkait entitas pendidikan yang didata.

5.1.2 Gambaran PDSPK Sebelum dan Sesudah Mengalami Penambahan Tugas dan Fungsi Terkait Pendayagunaan dan Pelayanan Data Kebudayaan dan Kebahasaan

Sebelum mengalami penambahan tugas dan fungsi pendayagunaan dan pelayanan data kebudayaan dan kebahasaan, PDSPK hanya menjalankan fungsi pendayagunaan dan pelayanan data pendidikan saja. Dari aspek objek kerja, dapat disimpulkan bahwa selain data pendidikan, data kebudayaan dan kebahasaan yang meliputi data tenaga kebudayaan, tenaga kebahasaan, warisan budaya benda, warisan budaya tak benda dan kelembagaannya juga harus dikompilasi, diintegrasikan, dan disinkronisasi oleh PDSPK agar dapat terwujud suatu pangkalan data yang utuh dari sisi pendidikan dan juga kebudayaannya.

Dari aspek pegawai, PDSPK tidak mengalami penambahan jumlah pegawai. PDSPK justru mengalami pengurangan pegawai dalam kelompok jabatan fungsional, yaitu Peneliti dan Perekayasa karena PDSPK bukan unit kerja yang tepat bagi dua jabatan tersebut. Untuk itu, dapat disimpulkan bahwa jumlah beban kerja pegawai menjadi bertambah.

Dari aspek pembagian bidang kerja, PDSPK tidak mengalami penambahan jumlah bidang kerja sesudah mengalami penambahan tugas dan fungsi kebudayaan dan kebahasaan. Penambahan tugas dan fungsi kebudayaan dan kebahasaan masing-masing didistribusikan ke Bidang-bidang yang sudah ada. Sebagai contoh, di bawah Bidang Ketenagaan, Peserta Didik, dan Warisan Budaya Benda masih terdapat struktur lagi, yaitu Subbidang Ketenagaan dan Subbidang Peserta Didik dan Warisan Budaya Benda. Di sini terlihat bahwa pengelolaan fungsi pendidikan menyatu dengan fungsi kebudayaan. Di Subbidang Ketenagaan, pengelolaan data tenaga pendidik dan tenaga kependidikan menyatu dengan data tenaga kebudayaan dan kebahasaan. Di Subbidang Peserta Didik dan Warisan Budaya Benda, pengelolaan data peserta didik menyatu dengan data warisan budaya benda.

Di sini dapat disimpulkan bahwa keberagaman pekerjaan di Bidang Ketenagaan, Peserta Didik, dan Warisan Budaya Benda semakin tinggi. Yang semula hanya mengelola data peserta didik, pendidik dan tenaga kependidikan saja, kompleksitas pekerjaan semakin bertambah dengan keberadaan data tenaga kebudayaan, tenaga kebahasaan dan warisan budaya benda yang harus dikelola nantinya jika sistem Dapobud berjalan.

5.1.3 Informasi Hasil Analisis Jabatan yang Ada dan Implementasinya di Lapangan di Bidang Ketenagaan, Peserta Didik, dan Warisan Budaya Benda

Hasil analisis jabatan pada implementasi di lapangan ini didapat melalui wawancara langsung kepada pemangku jabatan. Untuk jabatan Validator Data di Subbidang Ketenagaan 11 rincian tugas dikerjakan seluruhnya kecuali objek kerja terkait tenaga kebudayaan dan tenaga kebahasaan, untuk jabatan Pengelola Sistem Informasi Manajemen di Subbidang Ketenagaan dari 13 rincian tugas 10 tugas dikerjakan, untuk jabatan Statistisi di Subbidang Ketenagaan dari 13 rincian tugas seluruhnya tidak dikerjakan karena terdapat kekosongan pegawai.

Pada analisis yang sama, untuk jabatan Validator Data di Subbidang Peserta Didik dan Warisan Budaya Benda 11 rincian tugas dikerjakan seluruhnya kecuali aspek warisan budaya benda, untuk jabatan Pengelola Sistem Informasi Manajemen di Subbidang Peserta Didik dan Warisan Budaya Benda dari 13 rincian tugas 10 tugas dikerjakan, untuk jabatan Statistisi di Subbidang Peserta Didik dan Warisan Budaya Benda dari 13 rincian tugas seluruhnya tidak dikerjakan karena terdapat kekosongan pegawai.

Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa masih terdapat kesenjangan antara uraian tugas yang terdapat dalam analisis jabatan dengan yang dikerjakan oleh pemangku jabatan di lapangan meskipun sebagian besar pekerjaan yang terdapat pada rincian tugas (*job description*) dalam hasil analisis jabatan memang benar-benar dilaksanakan oleh pemangku jabatan. Untuk itu, hasil analisis jabatan yang dimiliki organisasi perlu dievaluasi dan diperbaiki agar dapat dijadikan pedoman dalam perencanaan SDM di masa mendatang.

5.1.4 Informasi Hasil Analisis Beban Kerja yang Ada dan Implementasinya di Lapangan di Bidang Ketenagaan, Peserta Didik, dan Warisan Budaya Benda

Hasil analisis beban kerja di lapangan ini didapat dari hasil observasi dan wawancara dengan pemangku jabatan terkait dengan estimasi jumlah waktu penyelesaian tugas dan volume pekerjaan dalam kurun waktu satu tahun di Bidang Ketenagaan, Peserta Didik dan Warisan Budaya Benda. Dari data tersebut dihasilkan jumlah beban kerja setiap rincian tugas jabatan dari hasil perkalian antara volume kerja dengan waktu penyelesaian kerja.

Dari hasil implementasi analisis beban kerja di lapangan untuk jabatan Validator Data di Subbidang Ketenagaan jumlah beban kerja sebanyak 21.232 jam/tahun, untuk jabatan Pengelola Sistem Informasi Manajemen di Subbidang Ketenagaan jumlah beban kerja sebanyak 1.918 jam/tahun, untuk jabatan Statistisi di Subbidang Ketenagaan diketahui bahwa jumlah beban kerja tidak dapat diukur karena ketiadaan pegawai yang memangku jabatan tersebut, untuk jabatan Validator Data di Subbidang Peserta Didik dan Warisan Budaya Benda jumlah beban kerja sebanyak 13.411 jam/tahun, untuk jabatan Pengelola Sistem Informasi Manajemen di Subbidang Peserta Didik dan Warisan Budaya Benda jumlah beban kerja sebanyak 1.687 jam/tahun dan untuk jabatan Statistisi di Subbidang Peserta Didik dan Warisan Budaya Benda implementasi analisis beban kerjanya tidak dapat diketahui karena ketiadaan pegawai yang memangku jabatan tersebut.

Dari hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa terdapat kesenjangan antara hasil analisis beban kerja yang ada dengan implementasinya di lapangan, yaitu pada aspek waktu penyelesaian kerja, volume pekerjaan dan total beban kerja yang diemban pemangku jabatan di Bidang Ketenagaan, Peserta Didik dan Warisan Budaya Benda. Oleh karena itu, hasil analisis beban kerja yang dimiliki organisasi perlu dievaluasi dan diperbaiki agar dapat dijadikan pedoman dalam perencanaan SDM di masa mendatang.

5.1.5 Jumlah Kebutuhan Pegawai Berdasarkan Hasil Analisis Beban Kerja yang Ada dan Implementasinya di Lapangan di Bidang Ketenagaan, Peserta Didik, dan Warisan Budaya Benda

Dari hasil analisis beban kerja di lapangan, jumlah pegawai yang dibutuhkan sebanyak 31 orang dengan rincian, di Subbidang Ketenagaan Validator Data sebanyak 17 orang, Pengelola Sistem Informasi Manajemen sebanyak 2 orang dan di Subbidang Peserta Didik dan Warisan Budaya Benda Validator Data sebanyak 11 orang, Pengelola Sistem Informasi Manajemen sebanyak 1 orang. Sementara itu jumlah kebutuhan pegawai dengan jabatan Statistisi baik di Subbidang Ketenagaan maupun di Subbidang Peserta Didik dan Warisan Budaya Benda tidak dapat diketahui karena fungsi penyusunan statistik dibebankan kepada Bidang lain, yaitu Bidang Pendayagunaan dan Pelayanan.

Dari hasil analisis beban kerja dalam perencanaan yang sudah ada, jumlah pegawai yang dibutuhkan sebanyak 20 orang dengan rincian jabatan Pengelola Sistem Informasi Manajemen di Subbidang Peserta Didik dan Warisan Budaya Benda sesuai dengan kebutuhan di lapangan, yaitu sebanyak 1 orang. Sementara itu, untuk jabatan Validator Data di Subbidang Ketenagaan membutuhkan 10 orang, jabatan Validator Data di Subbidang Peserta Didik dan Warisan Budaya Benda membutuhkan 6 orang, jabatan Pengelola Sistem Informasi Manajemen di Subbidang Ketenagaan membutuhkan 1 orang, jabatan Statistisi di Subbidang Ketenagaan membutuhkan 1 orang dan jabatan Statistisi di Subbidang Peserta Didik dan Warisan Budaya Benda membutuhkan 1 orang.

Dari hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa terdapat kesamaan dan perbedaan antara jumlah kebutuhan pegawai dalam perencanaan yang sudah ada dengan kebutuhan pegawai di lapangan.

5.2 Implikasi

Berikut beberapa implikasi penelitian melihat kondisi dan temuan di lapangan. Pertama, untuk mewujudkan arah perubahan organisasi sebagai satu-satunya sumber acuan dalam pengambilan keputusan di bidang pendidikan dan kebudayaan, PDSPK membutuhkan sumber daya manusia yang kompeten dan profesional di lapangan yang dapat menunjang pencapaian tujuan tersebut.

Kedua, para pimpinan di lembaga perlu merencanakan program kerja sama dengan pihak terkait, yaitu Direktorat Jenderal Kebudayaan, Badan Pengembangan

dan Pembinaan Bahasa dan pihak pengembang sistem di lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan untuk mengidentifikasi, membangun dan mengembangkan sistem “Dapobud” (Data Pokok Kebudayaan) yang terintegrasi sesuai dengan karakter-karakter kebudayaan ataupun kebahasaan agar dapat terwujud suatu pangkalan data yang utuh dari sisi pendidikan dan juga kebudayaannya.

Ketiga, para pimpinan di lembaga perlu mengidentifikasi Bidang-bidang mana saja yang memiliki tingkat kompleksitas pekerjaan tinggi dan membuat kebijakan yang dapat memisahkan pekerjaan yang tidak terlalu saling berkaitan di dalam organisasi, yaitu antara aspek pengelolaan data pendidikan dengan data kebudayaan.

Keempat, para pimpinan di lembaga perlu mengidentifikasi program peningkatan kompetensi pegawai dalam penyusunan analisis jabatan dan beban kerja terutama dalam penetapan tanggung jawab pekerjaan, waktu penyelesaian kerja dan volume pekerjaan agar hasilnya dapat digunakan sebagai panduan dalam dalam perencanaan SDM khususnya perhitungan kebutuhan pegawai yang rasional dan sesuai kebutuhan organisasi.

Kelima, para pimpinan di lembaga perlu melakukan perencanaan SDM organisasi berdasarkan hasil analisis beban kerja dan perhitungan kebutuhan pegawai sesuai dengan kondisi dan kebutuhan di lapangan.

5.3 Rekomendasi

Berikut beberapa rekomendasi atau masukan bagi lembaga melihat kondisi dan temuan di lapangan. Pertama, sebagai bagian dalam upaya manajemen SDM, penting bagi PDSPK untuk melakukan penataan aparatur. Hal ini diawali dengan pelaksanaan studi kerja (*work study*) yaitu melalui analisis jabatan, beban kerja dan perhitungan kebutuhan pegawai. Serangkaian langkah yang dapat diambil antara lain: (1) menganalisis kesesuaian rincian tugas masing-masing jabatan dengan implementasinya di lapangan, (2) menyempurnakan analisis jabatan untuk setiap jabatan, (3) menentukan waktu penyelesaian kerja dan volume kerja setiap rincian tugas, (4) menyempurnakan analisis beban kerja di setiap Subbidang, serta (5) menghitung kebutuhan pegawai dari hasil analisis beban kerja tersebut.

Kedua, bentuk program kerja sama dalam membangun dan mengembangkan sistem pengelolaan data kebudayaan dan kebahasaan dapat berupa rapat koordinasi dengan pihak terkait, yaitu Direktorat Jenderal Kebudayaan, Badan Pengembangan

dan Pembinaan Bahasa dan pihak pengembang sistem untuk menganalisis kebutuhan sistem “Dapobud” (Data Pokok Kebudayaan).

Ketiga, salah satu kebijakan yang dapat diimplementasikan untuk mengurangi kompleksitas pekerjaan yang diemban setiap Bidang di dalam organisasi sekaligus untuk memudahkan pengawasan oleh pimpinan adalah melalui restrukturisasi organisasi untuk memisahkan bidang pekerjaan yang tidak terlalu saling berkaitan, yaitu antara aspek pengelolaan data pendidikan dengan data kebudayaan.

Keempat, program yang dapat diikuti pegawai untuk meningkatkan kompetensi dalam penyusunan analisis jabatan dan beban kerja adalah diklat analisis ketatalaksanaan. Hal ini bertujuan agar pegawai yang terlibat dalam proses penyusunan analisis jabatan dan beban kerja mampu menerapkan prosedur dan teknik yang benar dalam mengidentifikasi tugas-tugas, menentukan waktu penyelesaian kerja dan volume pekerjaan serta menghitung beban kerja sehingga hasilnya berguna dalam perencanaan SDM yang akurat.

Kelima, berdasarkan hasil perhitungan kebutuhan pegawai di lapangan, disarankan adanya upaya tindak lanjut untuk rekrutmen, seleksi dan penempatan pegawai baru dalam organisasi, agar jumlah pegawai seimbang dengan jumlah beban kerja yang ada.