

BAB V

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

5.1. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dalam penulisan yang berjudul "Pengaruh Budaya Organisasi, Pendidikan Formal, Motif, dan Kreativitas terhadap Kinerja Pejabat Birokrasi (Studi terhadap Pejabat Eselon II di Provinsi Jawa Barat)" dapat kami simpulkan sebagai berikut :

- 1) Budaya Organisasi Birokrasi pemerintah daerah Provinsi Jawa Barat dan pemerintah daerah Kabupaten/Kota di lingkungan Provinsi Jawa Barat pengaruhnya terhadap Kinerja pejabat birokrasi sebesar $-0,569$ dan R^2 -nya sebesar 41%, hal ini memperlihatkan terdapat pathologi Budaya organisasi, diantaranya adalah sikap feodalisme yang sangat dominan pengaruhnya terhadap Kinerja pejabat birokrasi kearah negatif, sehingga terjadi kultur birokrasi yang tidak kondusif, terutama terjadi dalam hal penempatan pegawai dalam jabatan struktural, sehingga tidak terlaksananya *merit system*. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pejabat Pemerintah terus mendapat sorotan, karena profesionalisme PNS masih jauh dari harapan masyarakat. Selain itu Budaya organisasi sebagai faktor eksogenus, maka berpengaruh pula terhadap :
 - a. Motif berprestasi pegawai yang merupakan faktor endogenus sebesar $-0,625$ dan R^2 -nya sebesar 62%, artinya Budaya organisasi mempengaruhi secara negatif sebagai depresor karena adanya

pathologi dalam kehidupan berorganisasi, sehingga menghambat motivasi pegawai untuk berprestasi. Pengaruh Budaya organisasi terhadap Motivasi Pegawai menentukan kemajuan sebuah organisasi, karena pencapaian tujuan sebuah organisasi akan cepat tercapai dengan motivasi pegawai yang tinggi, namun pada kenyataannya dalam penelitian ini Budaya organisasi berdampak negative terhadap Motivasi pegawai.

- b. Kreativitas pegawai yang juga merupakan faktor endogenus sebesar $0,169$ dan R^2 -nya sebesar 39% , artinya Budaya organisasi mempengaruhi secara negatif sebagai depresor walaupun sifatnya kecil, karena adanya pathologi dalam kehidupan berorganisasi, sehingga menghambat kreativitas pegawai untuk nyatakan kompetensinya dalam pelaksanaan pekerjaannya. Pengaruh Budaya organisasi terhadap Kreativitas pegawai bersifat negatif atau depresor, Kreativitas pegawai yang terlaksana saat ini hanya sebatas dalam pekerjaan sehari-hari, tidak didorong oleh semangat dari dalam budaya organisasi, sehingga tidak menjadi pengungkit yang mendasar untuk terjadinya peningkatan produktivitas yang menonjol, sehingga mengungkit Kinerja pejabat birokrasi.
- c. Pendidikan formal kecil sekali pengaruhnya karena sama-sama merupakan faktor eksogenus.
- d. Persepsi para responden (Pejabat Es-II) yang memiliki tingkat Budaya organisasi yang tinggi, justru pada kondisi Kinerja yang merugikan yakni hanya memiliki skor sebesar $87,50$ unit-ukur, atau lebih rendah $2,50$ unit dari ukuran skor rerata Kinerja sebesar, $90,00$ (sebagai

sample-mean / grand-mean), sedangkan kelompok yang memiliki Budaya organisasi rendah malah memiliki skor Kinerja sebesar 91,36 (1,36 lebih tinggi dari grand-mean). Artinya variabel Budaya organisasi dapat dikatakan berbanding terbalik terhadap variabel Kinerja.

2) Pengaruh Pendidikan formal pegawai seharusnya menjadi pemicu peningkatan Kinerja pejabat, namun dalam penelitian ini pengaruh Pendidikan formal pegawai hampir tidak ada pengaruhnya (sebesar 0,193) karena masih terjadi ketidakcocokan antara kompetensi hasil pendidikan formal dengan jabatan yang diduduki oleh penyandang jabatan dalam pengangkatan pejabat pada jabatan struktural. Temuan lain adalah variabel Pendidikan formal merupakan faktor eksogenus mempengaruhi juga kepada :

- a. Pengaruh Pendidikan formal pegawai terhadap Motif berprestasi pegawai sangat kecil, yaitu sebesar 0,140, hal ini karena kebutuhan tentang pengakuan prestasi kerja dalam meniti karier belum terakomodasi dengan baik, sehingga *merit system* tidak jalan.
- b. Pengaruh Pendidikan formal pegawai terhadap Kreativitas pegawai sangat kecil sebesar - 0,072, dan bersifat negative, karena jabatan yang disandang oleh pejabat struktural kebanyakan kurang cocok dengan latar belakang pendidikan formalnya.
- c. Budaya organisasi kecil sekali pengaruhnya karena sama-sama faktor eksogenus.

3) Pengaruh Motif berprestasi pegawai terhadap Kinerja pejabat birokrasi kecil walaupun kelihatannya nyata sebesar $-0,201$, hal ini diakibatkan oleh pengaruh Budaya organisasi yang dominan dan negatif. Temuan dari hasil penelitian terhadap Motif berprestasi adalah bisa mempengaruhi variabel lain, yaitu :

- a. Kreativitas sebesar $0,286$, artinya Motif berprestasi pegawai mempengaruhi melalui jalur Kreativitas untuk membangun Kinerja pejabat cukup moderat.
- b. Motif berprestasi akan kuat apabila dibangun oleh variabel Pendidikan formal dan Kreativitas, yaitu sebesar $0,797$ dan R^2 -nya sebesar 36% .
- c. Motivasi merupakan hasil Efek-Kausalistik-Serempak dari ke-tiga variabel independennya :
 - dari Budaya sebesar $-0,523$, bersifat depresor
 - dari Pendidikan sebesar $0,140$, bersifat suksesor
 - dari Kreatif sebesar $0,477$, bersifat suksesor
- d. Nilai Motivasi sebesar $0,403$ unit-ukur adalah hasil Interaksi-Rekursif dari ke-tiga variabel independennya masing-masing bernilai awal sebesar 1 unit, sbb :
 - kontribusi Budaya sebesar $-2,305$
 - kontribusi Pendidikan sebesar $0,641$
 - kontribusi Kreatif sebesar $2,067$

4) Pengaruh Kreativitas terhadap Kinerja pejabat birokrasi rendah, yaitu sebesar 0,292 walaupun kelihatannya nyata, hal ini juga diakibatkan oleh pengaruh Budaya organisasi dan Pendidikan formal yang bersifat negatif. Temuan lain dari hasil penelitian yang merupakan persepsi responden, variabel Kreativitas pegawai dalam mempengaruhi variabel yang lain adalah sebagai berikut :

- a. Kreativitas pegawai akan mempunyai kekuatan besar apabila dibangun oleh kombinasi variabel Budaya organisasi dan variabel Motif berprestasi, yaitu sebesar 1,029 dan R^2 -nya adalah 36%.
- b. Kreativitas tidak mempengaruhi Motif berprestasi pegawai, karena Kreativitas itu dimulai oleh motivasi.
- c. Perilaku birokrasi pemerintah harus juga mengarah kepada Kreativitas yang berkelanjutan dan meningkatkan keunggulan daya saing. Untuk dapat mengarah pada kondisi tersebut, maka langkah rekayasa ulang (*reengineering*) perilaku birokrasi pemerintah dirasakan semakin perlu, penting, dan bahkan mendesak, namun untuk mengantisipasi perkembangan lingkungan administrasi negara yang begitu pesat, tampaknya menggunakan terobosan kreativitas dengan organisasi pembelajaran, merupakan langkah yang relevan dan masuk akal untuk mendongkrak kualitas kinerja pejabat, karena pengaruh Motivasi pegawai dan Kreativitas terhadap Kinerja Pejabat masih lemah, walaupun bersifat positif.
- d. Kreatif merupakan hasil Efek-Kausalistik-Serempak dari ke-tiga variabel independennya :
 - dari Budaya sebesar 0,282, bersifat suksesor

- dari Pendidikan sebesar -0,170, bersifat Ddpresor
 - dari Motivasi sebesar 0,763 , bersifat suksesor
- e. Nilai Kreatif sebesar 2,343 unit-ukur adalah hasil Interaksi-Rekursif dari ke-tiga variabel independennya masing-masing bernilai awal sebesar 1 unit, sbb :
- kontribusi Budaya sebesar 0,220
 - kontribusi Pendidikan sebesar -0,522
 - kontribusi Motivasi sebesar 2,644
- f. Diantara Kreatif dengan Motivasi terbentuk Bi-Polar-Vektor (bukan korelasi bivariat), sehingga perlu melakukan kalkulasi selisih besaran vektor kemudian melakukan seleksi arah vektor :
- Resultan arah kausalistik dari Motivasi ke Kreatif; $0,763 - 0,477 = 0,286$
 - Resultan arah kausalistik dari Kreatif ke Motivasi; $0,477 - 0,763 = -0,286$
- 5) Pengaruh Budaya organisasi, Pendidikan formal, Motif berprestasi, dan Kreativitas secara bersama-sama terhadap Kinerja Pejabat birokrasi nilainya yaitu sebesar 0,282. Artinya jika masing-masing nilai Budaya organisasi, Pendidikan formal, Motif berprestasi, dan Kreativitas meningkat sebesar satu satuan maka akan meningkatkan nilai Kinerja pejabat birokrasi sebesar 0,282, nilai yang sangat kecil. Hal ini diakibatkan karena ada faktor eksogenus dominan yang bersifat negatif dan merupakan depresor dari variabel Budaya organisasi. Temuan lain dari hasil penelitian yang

merupakan persepsi responden adalah:

- a. Kinerja pejabat birokrasi akan kuat kalau dipengaruhi oleh variabel Pendidikan formal, variabel Motivasi, dan variabel Kreativitas yaitu sebesar 0,612 dan R^2 -nya sebesar 19%.
- b. Selain itu Kinerja pejabat birokrasi dapat di pegaruhi oleh variabel Budaya organisasi, variabel Pendidikan formal, variabel Motif berprestasi, dan variabel Kreativitas yang bisa dijelaskan dengan koefesien jalur sebagai berikut:

- vektor Budaya-Kinerja; - 0,613
- vektor Budaya-Motivasi-Kinerja; - 0,523 – 0,201
- vektor Budaya-Kreatif-Kinerja; 0,282 + 0,313
- vektor Pendidikan-Kinerja; 0,193
- vektor Pendidikan-Motivasi-Kinerja; 0,140 – 0,201
- vektor Pendidikan-Kreatif-Kinerja; - 0,170 + 0,313
- vektor Motivasi-Kinerja; - 0,201
- vektor Kreatif-Kinerja; 0,313
- vektor Motivasi-Kreatif-Kinerja; 0,286 + 0,313

- c. Kinerja merupakan hasil Efek-Kausalistik-Serempak dari ke-empat variabel independen yang mempengaruhinya secara langsung (lihat *Path-Diagram*), sbb :

- dari Budaya sebesar -0,613, bersifat depresor
- dari Motivasi sebesar -0,201, bersifat depresor
- dari Pendidikan sebesar 0,193, bersifat suksesor
- dari Kreatif sebesar 0,313 , bersifat suksesor

d. Nilai Kinerja sebesar -0,004 unit-ukur adalah hasil Interaksi-Rekursif dari ke-empat variabel independennya masing-masing bernilai awal sebesar 1 unit, sbb :

- kontribusi Budaya sebesar -0,440
- kontribusi Motivasi sebesar 1,457
- kontribusi Pendidikan sebesar 1,120
- kontribusi Kreatif sebesar 1,860

e. Persepsi responden pada prediktor lainnya masing-masing mengikuti pola berbanding lurus terhadap Kinerja. Potensial-Aditif dari empat variabel prediktor terhadap Kinerja sbb :

- bagi kondisi yang merugikan : 81,95
- bagi kondisi yang menguntungkan : 108,37

f. Pengaruh faktor kontrol terhadap Kinerja Pejabat, terdiri dari:

- ❖ Tingkat usia 46 – 50 tahun adalah yang paling baik untuk menduduki jabatan struktural eselon II
- ❖ Tingkat pendidikan yang paling baik untuk menduduki jabatan struktural eselon II adalah S3
- ❖ Wawasan pemerintahan yang harus dipunyai oleh Pejabat eselon II adalah wawasan pemerintahan Provinsi
- ❖ Pangkat/Golongan yang paling ideal menduduki jabatan struktural eselon II adalah antara III/d – IV/b
- ❖ Masa jabatan yang ideal untuk menjabat jabatan struktural eselon II adalah setelah mencapai lebih dari 3 tahun
- ❖ Yang paling ideal untuk mengangkat pejabat eselon II adalah

berdasarkan pada kinerja calon pejabat itu, namun kebanyakan yang diangkat adalah melalui tekanan dari Golongan Penekan, baik yang bersifat politis maupun kekuasaan

- ❖ Frekuensi kepemimpinan yang paling baik adalah apabila Pejabat eselon II sudah memangku jabatan lebih dari dua kali periode jabatan di beberapa SKPD
- ❖ Sikap yang paling ideal bagi Pejabat eselon II adalah independen, bebas pengaruh dari berbagai partai politik dan hanya berfokus pada pelayanan terhadap masyarakat
- ❖ Upaya pengembangan diri Pejabat eselon II sebaiknya diarahkan kepada melanjutkan pendidikan formalnya
- ❖ Frekuensi Diklat yang diikuti oleh Pejabat eselon II yang ideal adalah antara 1 – 2 kali
- ❖ Frekuensi Kursus yang dijalani para Pejabat eselon II yang paling ideal adalah satu kali dalam satu tahun
- ❖ Frekuensi kejuaraan dalam lomba prestasi Dinas yang menunjang Kinerja Pejabat eselon II adalah apabila telah mencapai lebih dari sekali juara
- ❖ Kemampuan menyerap dana dari APBD selama semester pertama tahun anggaran 2007 masih rendah dibanding target yang harus dicapai, dalam artian kinerja sebenarnya dari Pejabat eselon II masih rendah hanya 34,41% dari seharusnya 50%
- ❖ Kemampuan mencapai pekerjaan yang didanai oleh APBD selama semester pertama tahun anggaran 2007 sebagai kinerja sebenarnya dari Pejabat eselon II di Jawa Barat masih rendah, yaitu sebesar

36,19% yang seharusnya 50%

5.2. REKOMENDASI

Dari hasil penelitian yang telah dilaksanakan di wilayah pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat terhadap aparatur pejabat struktural eselon II yang bertugas di Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat, dan Pemerintah Kabupaten/kota yang berada di wilayah Pemerintah Jawa Barat, maka peneliti merekomendasikan kepada Bapak Gubernur Jawa Barat dan Bapak Bupati/Wali Kota se Jawa Barat dalam memperbaiki budaya organisasi dalam menempatkan personal untuk didudukkan dalam jenjang jabatan eselon II adalah sebagai berikut:

- 1) Untuk memperbaiki Budaya organisasi yang terserang penyakit feodalisme yang sudah mengakar dan kronis, karena diwariskan sejak jaman Kerajaan masa lalu, dilanjutkan oleh kaum penjajah dan terus berlanjut sampai dengan saat ini, yaitu dengan cara :
 - a. Menghilangkan secara gradual budaya feodalistik dalam tatanan organisasi, yang berawal dari sikap manusia yang memegang kekuasaan dengan menggantinya oleh budaya egaliter melalui pelaksanaan kegiatan organisasi pembelajaran, selanjutnya melaksanakan *merit system*. Tentu saja ini akan memakan waktu lama karena ini merupakan perubahan paradigma perilaku.
 - b. Robbins (1989; 467-468) memberikan sepuluh karakteristik utama sebagai pembeda Budaya organisasi untuk memperbaiki Budaya organisasi, yaitu:

- *Inisiatif individu*. Tingkat tanggung jawab, kebebasan dan independensi yang dipunyai individu.
- *Toleransi terhadap tindakan beresiko*. Sejauh mana para pegawai dianjurkan untuk bertindak agresif, inovatif dan mengambil resiko.
- *Arah*. Sejauh mana organisasi tersebut menciptakan dengan jelas sasaran dan harapan mengenai prestasi.
- *Integrasi*. Tingkat sejauh mana unit-unit dalam organisasi didorong untuk bekerja dengan cara yang terkoordinasi.
- *Dukungan dari manajemen*. Tingkat sejauh mana para manajer memberikan komunikasi yang jelas, bantuan, serta dukungan terhadap bawahan mereka.
- *Kontrol*. Jumlah peraturan dan pengawasan langsung yang digunakan untuk mengawasi dan mengendalikan perilaku pegawai.
- *Identitas*. Tingkat sejauh mana para anggota mengidentifikasi dirinya secara keseluruhan dengan organisasinya ketimbang dengan kelompok kerja tertentu atau dengan bidang keahlian profesional.
- *Sistem imbalan*. Tingkat sejauh mana alokasi imbalan (misalnya kenaikan gaji, promosi) didasarkan atas kriteria prestasi pegawai sebagai kebalikan dari seniorita, sikap pilih kasih dan sebagainya.
- *Pola-pola komunikasi*. Tingkat sejauh mana komunikasi organisasi dibatasi oleh hirarki kewenangan formal.

c. Pimpinan perlu memahami cara-cara pembentukan dan pengelolaan budaya organisasi. Budaya organisasi dapat terbentuk melalui tiga cara, yaitu:

- ❖ *Seleksi*; sejak awal sudah ditekankan bahwa hanya pegawai-pegawai yang memenuhi Kriteria organisasi yang dapat diterima, adanya *fit and proper test* dan *research and development*.
- ❖ *Manajemen puncak*; pimpinan menjadi pendorong kuat bagi tumbuhnya perilaku bawahan. Pimpinan mesti menetapkan norma-norma perilaku yang dapat diikuti bawahannya. Disamping itu, apa yang dilakukan atasan dapat diobservasi dan dinilai oleh bawahannya.
- ❖ *Sosialisasi*; penanaman norma-norma yang ditetapkan organisasi dapat dilakukan dengan cara membicarakannya dalam rapat-rapat, pertemuan-pertemuan lain, atau bahkan dengan alat/media khusus.

d. Gouldner (1954) menemukan bukti bahwa budaya organisasi dalam birokrasi yang dikendalikan oleh aturan-aturan formal melahirkan aparat yang enggan berkreasi dalam mencapai tujuan secara optimal. Hal ini menjadikan masalah yang serius, mengingat aparat tersebut cenderung menerapkan aturan yang ketat, bukan lagi pada pencapaian hasil yang maksimal. Dalam rekomendasi ini perlu adanya upaya perbaikan aturan-aturan formal yang tidak menekan dan ada kebebasan berimprovisasi.

2) Dalam menyikapi Pendidikan formal, perlu :

- a. Adanya pengakuan kompetensi pegawai, terutama pengakuan terhadap hasil belajar dari Pendidikan formal, adanya perlakuan *the right man in the right place*.
- b. Adanya kombinasi yang ideal dengan melaksanakan Pendidikan formal, Motivasi dan Kreativitas dalam membangun Kinerja pejabat.
- c. Para pejabat dituntut terus-menerus untuk belajar, dalam pendidikan formal bagi pejabat eselon II diharapkan mencapai tingkatan Doktor (S3).

3) Motif berprestasi para pegawai sangat dipengaruhi oleh Budaya organisasi, dalam peningkatannya Motif berprestasi perlu didukung oleh kondisi yang kondusif dari budaya organisasi yang bisa mengeluarkan kebijakan-kebijakan strategis untuk meningkatkan motivasi. Memberikan motivasi kepada para pegawai perlu terus-menerus dijalankan dengan cara sebagai berikut :

- a. Memberikan rangsangan dari pihak ekstern yang datang dari luar diri seseorang, dengan demikian dia akan bekerja optimal sesuai dengan bobot yang dimilikinya tanpa merasa terpaksa, atau karena tekanan. Bekerja dengan hati yang santai, senang dan gembira dalam kebugaran jasmani maupun rohani. Dengan semangat kerja yang tinggi tersebut pada prinsipnya seseorang akan memanfaatkan setiap waktunya untuk bekerja, agar memberikan hasil yang terbaik dalam pekerjaannya untuk mencapai tujuan suatu organisasi atau pun lembaga tertentu.
 - b. Perlu ada dorongan agar orang dapat bermotivasi prestasi tinggi yang selalu; (1) memiliki ambisi tinggi, (2) suka bersaing secara sehat, (3) suka bekerja keras, (4) memberikan penilaian tinggi terhadap (menghargai) produktivitas.
 - c. Motivasi perlu dibangun dengan kombinasi yang ideal antara Pendidikan formal dan Kreativitas.
- 4) Kreativitas dari penelitiannya yang intensif Simonton (1975; 178) menemukan sekurang-kurangnya empat ciri lingkungan sosial budaya yang memunculkan kreativitas individual, yaitu (1) keterdidikan secara formal, (2) ketersediaan model peran, (3) suasana dan semangat jaman, (4) fragmentasi politis. Pada intinya, lingkungan dan semangat jaman itu memuat kondisi yang menantang individu, sekaligus memberi kesempatan, kebebasan dan rasa aman untuk mewujudkan perilaku kreatifnya. Dari persepsi responden Kreativitas bisa dibangun diantaranya oleh :

- a. Kombinasi Budaya organisasi dan Motivasi, akan menghasilkan Kreativitas pegawai yang optimal.
 - b. Mengembangkan pendapat Stewart (1993:470) mengemukakan karakteristik orang yang kreatif sebagai berikut; secara aktif mencari dan lebih memilih kebebasan bertindak, relatif tidak memihak, seorang evaluator, kritis atas ide atau kondisi yang ada, sensitif terhadap permasalahan, pemikir yang divergen, komunikator yang baik, aktif memberikan presentasi, benar-benar mengetahui kemampuannya, bersedia mengambil resiko, menikmati pekerjaan, tanggap terhadap kesempatan, memiliki minat besar, dan sensitif terhadap kritik.
 - c. Memperbaiki Budaya organisasi yang feodlistik kearah egaliter melalui organisasi pembelajaran.
- 5) Mensinergikan Budaya organisasi yang baik, Pendidikan formal yang terakomodasi, Motif breprestasi yang tinggi dan Kreativitas yang tidak terkungkung untuk meningkat Kinerja pejabat birokrasi, perlu diupayakan secara berlanjut Pemanfaatan hasil penelitian untuk Pemerintah Daerah adalah sebagai berikut :
- a. Usia yang optimal untuk menjabat jabatan struktural eselon II adalah antara 46 – 50 tahun
 - b. Pendidikan untuk menduduki jabatan struktural eselon II sebaiknya strata S3 dan untuk lebih mengoftimalkan manfaat dari pendidikan S3, sebaiknya usia pensiunnya bisa mencapai 60 tahun
 - c. Diupayakan pernah menduduki jabatan di tingkat Pemerintah Provinsi Jawa Barat.

- d. Golongan kepangkatan yang optimal untuk mulai diangkat dalam jabatan eselon II adalah golongan antara IV/b.
- e. Masa kepemimpinan yang matang, yaitu sudah berpengalaman sekurang-kurangnya tiga tahun dalam jabatan eselon II, sangat baik untuk dikembangkan dan di promosikan ke eselon yang lebih tinggi
- f. Frekuensi memimpin SKPD sekurang-kurangnya berpengalaman lebih dari satu kali, sebagai penunjang kepemimpinan lebih lanjut
- g. Penempatan pegawai dan promosi pegawai dalam jabatan eselon II, sebaiknya berdasarkan kinerja pegawai yang bersangkutan (*merit system*)
- h. Pendidikan formal supaya menjadi acuan penempatan dalam jabatan struktural
- i. Upaya pengembangan diri Pejabat eselon II sebaiknya diarahkan ke jenjang pendidikan formal, sampai mencapai jenjang S3.
- j. Upayakan bagi para calon pejabat dan atau yang sudah menjabat eselon II diberikan Diklat Fungsional antara satu atau dua kali sesuai dengan kompetensinya
- k. Pengadaan lomba prestasi antar SKPD itu sangat penting untuk merangsang kinerja pejabat eselon II
- l. Sebaiknya aparatur, terutama Pejabat eselon II untuk tidak berafiliasi kepada partai manapun, tetaplah independen dan konsentrasikan kepada pelayanan masyarakat secara adil dan intensif.
- m. Para Pejabat supaya lebih dimotivasi lagi untuk meningkatkan kinerjanya dalam menyerap anggaran dan mencapai target

kegiatan dalam tiap semester.

Demikian hasil penelitian ini semoga membawa manfaat dan barokah, khususnya bagi penulis, umumnya bagi Pemerintah Jawa Barat bersama Pemerintah Kabupaten/Kotanya, sivitas akademika Universitas Pendidikan Indonesia serta seluruh pembaca disertasi ini, amin.

Terima kasih, semoga ada manfaatnya, amin.

Wassalamualaikum wa rohmatullohi wa barokatuh.

