

PRODUKTIVITAS TENAGA STRUKTURAL KEPENDIDIKAN PADA DINAS PENDIDIKAN KABUPATEN

(Studi Analisis Terhadap Efektivitas dan Efisiensi Kinerja Pejabat
Struktural *Pascamerger* Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hulu
Provinsi Riau Tahun 2003)

TESIS

Diajukan untuk Memenuhi Sebagian dari
Syarat Memperoleh Gelar Magister Pendidikan
Program Studi Administrasi Pendidikan



Oleh

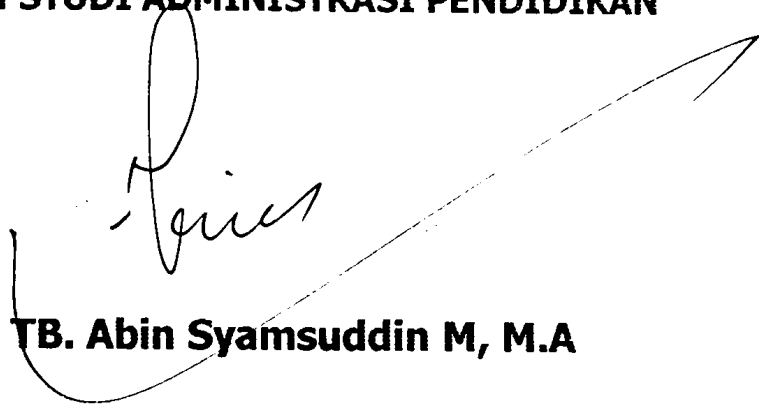
YENNI KHAMRAWADI

NIM 019588

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA
B A N D U N G
2004**



**DISETUJUI OLEH:
KETUA PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PENDIDIKAN**

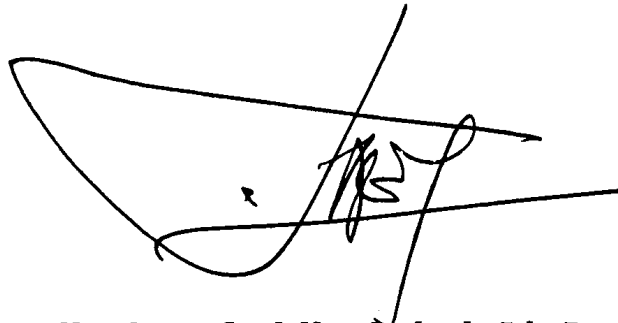
A handwritten signature in black ink, written in a cursive style. The signature is positioned over the printed name below it. It starts with a large loop on the left, followed by several smaller loops and a long, sweeping stroke that extends towards the right and then curves back down.

Prof. Dr. H. TB. Abin Syamsuddin M, M.A

**Disetujui
Mengikuti Ujian Tahap II
Tesis**



**Prof. Dr. H. Djam'an Satori, M.A
Pembimbing I**



**H. Udin Syaefuddin Sa'ud, Ph.D
Pembimbing II**

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa Tesis dengan judul "Produktivitas Tenaga Struktural Kependidikan pada Dinas Pendidikan Kabupaten" ini beserta seluruh isinya benar-benar hasil karya sendiri, dan saya tidak melakukan penjiplakan atau pengutipan dengan cara-cara yang tidak sesuai dengan etika keilmuan yang berlaku dalam masyarakat keilmuan.

Atas pernyataan ini, saya siap menanggung risiko/sanksi yang dijatuhkan kepada saya apabila kemudian ditemukan adanya pelanggaran terhadap etika keilmuan dalam karya saya ini, atau ada klaim dari pihak lain terhadap keaslian karya saya ini.

Bandung, 20 Juli 2004

Yang membuat pernyataan,



YENNI KHAMRAWADI
NIM 019588



ABSTRAK

YENNI KHAMRAWADI, 2003. Produktivitas Tenaga Struktural Kependidikan pada Dinas Pendidikan Kabupaten. (Analisis Terhadap Efektivitas dan Efisiensi Kinerja Pejabat Struktural *Pascamerger* Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hulu Provinsi Riau Tahun 2003)

Paradigma penyelenggaraan sistem pendidikan bergeser bersamaan dengan perpindahan tanggung jawab pemerintah pusat kepada pemerintah daerah. Pergeseran tersebut membawa konsekuensi terjadinya perubahan dan penyesuaian secara struktural, termasuk instansi penyelenggara pendidikan di daerah. Dalam hal ini adalah Dinas Pendidikan Kabupaten/Kota.

Menarik untuk dilakukan penelitian, manakala dari sejumlah fenomena *merger* organisasi (Dinas Pendidikan) tersebut, terlihat adanya jabatan seperti Subdis dan Seksi yang terkesan tidak efisien. Demikian juga belum sesuainya antara posisi struktural dengan kebutuhan penyelenggaraan pendidikan. Konsekuensinya berbuntut pada jaminan mutu pelayanan pendidikan yang semakin sembraut. Ironis memang, tatkala pusat kewenangan sudah didekatkan dengan kebutuhan pendidikan masyarakat, sistem dan struktural birokrasi belum mendukung untuk sebuah aplikasi ini. Belum lagi diketahui fenomena rendahnya tingkat produktivitas pegawai yang bertugas di Instansi kependidikan. Penelitian ini mencoba untuk mengungkap kasus ini dengan merumuskan masalah berbunyi "Bagaimana produktivitas tenaga struktural kependidikan pada Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hulu *pascamerger* organisasi pada era otonomi daerah?".

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif dan analisis perbandingan teori yang relevan serta menggunakan pendekatan *SWOT*. Berdasarkan temuan lapangan dan hasil analisis sebagaimana diungkapkan pada bab empat, dapat disimpulkan bahwa kinerja tenaga struktural kependidikan pada Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hulu dikategorikan belum efektif dan efisien. Indikasi ini dapat dilihat dari rendahnya kemampuan untuk mengakomodasikan kebutuhan pendidikan, dan dari data yang diperoleh, penyelenggaraan pendidikan didominasi oleh pendidikan formal (94%), dan pendidikan luar sekolah hanya (6%). Sementara itu, penggunaan sarana dan prasarana organisasi belum sesuai penempatan. Kemudian sering kali terjadi tidak efisiennya penggunaan waktu menyebabkan pencapaian target belum sebagaimana mestinya. Akan tetapi, diketahui adanya keunggulan dimana persepsi yang positif terhadap penyelenggaraan pendidikan dalam kebijakan otonomi daerah.

Dari hasil analisis tersebut diberikan saran sebagai rekomendasi studi ini agar pemerintah daerah setempat memfokuskan kebijakannya dalam penempatan tenaga profesional, seperti yang berpendidikan S1 dan S2, yang selama ini belum difungsikan dalam bidang keahliannya. Kemudian peningkatan produktivitas tenaga struktural kependidikan dilakukan dengan pembinaan internal dan pengembangan kemampuan profesional melalui pendidikan dan latihan teknis dan fungsional, serta melalui pendidikan tugas belajar dan sejenisnya.



KATA PENGANTAR

Puji syukur atas rakhmat dan karunia yang diberikan Allah SWT atas kemampuan Penulis menyelesaikan tulisan Tesis ini yang diberi judul "Produktivitas Tenaga Struktural Kependidikan Pada Dinas Pendidikan Kabupaten (Studi Analisis tentang Efektivitas dan Efisiensi Kinerja Pejabat Struktural *Pascamerger* Instansi Dinas Pendidikan di Kabupaten Indragiri Hulu Provinsi Riau Tahun 2003)".

Konsep dasar yang dikembangkan studi ini berkaitan dengan Produktivitas Kerja Tenaga Struktural Kependidikan pada Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hulu yang disusun dalam Latar Belakang Masalah, Kajian Pustaka, Metodologi Penelitian, Hasil Penelitian dan Pembahasan, serta Kesimpulan, Implikasi, dan Rekomendasi.

Menyadari bahwa keberhasilan penulisan Tesis ini sangat bergantung masukan semua pihak yang diterjemahkan dalam pola pikir dan refleksi penulis, maka dalam kesempatan yang sama penulis juga mengharapkan kritik konstruktifnya, karena sesungguhnya dialamatkan untuk mewujudkan Tesis yang bermakna dalam perbaikan dan peningkatan produktivitas, serta sesuai dengan etika penulisan karya ilmiah yang benar.

Demikian, terima kasih.

Wassalam.
Bandung, 20 Juli 2004

P e n u l i s

PENGHARGAAN DAN UCAPAN TERIMA KASIH

Segala puja puji disampaikan kehadiran Allah SWT, atas perkenanNya, penulis dalam mengikuti pendidikan pada Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Indonesia, serta memenuhi semua persyaratan yang berlaku dalam upaya memperoleh Gelar Magister Pendidikan. Satu diantara persyaratan yang amat vital adalah penyelesaian karya ilmiah dalam suatu tesis.

Sehubungan dengan itu, pada kesempatan yang berbahagia ini, penulis menyampaikan penghargaan dan ucapan terima kasih tiada hingga atas jasa pihak-pihak yang disebut berikut ini, dalam memberikan bekal disiplin ilmu teoritis dan praktis, baik berkaitan dengan keilmuan spesifikasi maupun keilmuan dalam norma-norma secara umum:

1. Bapak Prof. Dr. H. Djam'an Satori, MA, pembimbing satu dan Bapak H. Udin Syaefuddin Sa'ud, Ph.D pembimbing dua yang telah sudi mencurahkan ilmunya untuk mengantarkan penulis sebagai seorang ilmuwan yang peneliti dan peneliti yang ilmuwan. Semoga semua ini dapat penulis jadikan bekal secara pribadi untuk menapaki tuntutan penyelenggaraan pendidikan di Provinsi Riau yang semakin berat.
2. Bapak Rektor Universitas Pendidikan Indonesia beserta seluruh pembantu Rektor.
3. Bapak Direktur Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Indonesia beserta seluruh Asistennya, termasuk pegawai bagian tata usaha yang telah banyak membantu dan memberikan kemudahan kepada penulis dalam menyelesaikan studi ini.

4. Ketua Program Studi Administrasi Pendidikan PPS UPI dan semua dosen Universitas Pendidikan Indonesia. Teristimewa kepada dosen program studi Administrasi Pendidikan yang telah membimbing penulis untuk mengetahui substansi keilmuan Administrasi Pendidikan sampai kepada makna yang paling hakiki.
5. Terima kasih juga disampaikan kepada Kepala Perpustakaan Universitas Pendidikan Indonesia atas kemudahan yang diberikan.
6. Rekan studi seangkatan yang telah membantu secara teknis penyelesaian studi ini, terutama kepada rekan karibku Deni Purwadi dan Munifah.
7. Ayahanda Tercinta Mukhtar Jis. Kendati engkau telah tiada, karena dipanggil menghadap Yang Maha Kuasa, saat dimana belaian dan bimbingan kasih ayahanda sangat dibutuhkan. Seandainya ayahanda masih hidup tentu kebahagiaan ini merupakan kebanggaan tersendiri yang tersembunyi dalam relung hati ayah yang sangat dalam. Melalui karya ini, sekali lagi anak-anakmu melepas kepergian ayahanda untuk selama-lamanya, semoga doa kami dapat diterima, amal dan ibadah yang menjadi bagian hidup duniawi ayahanda selama ini merupakan pertimbangan untuk ditempatkan di sisi Allah SWT, dan Ibunda Terkasih Ramasiah yang setiap saat melantunkan doa serta bimbingan pada saat bertemu, adalah bekal kepercayaan diri bagi penulis untuk menyelesaikan studi pada program Magister ini.
8. Istriku tercinta Musdalefi dengan kesucian cintanya melepas suaminya untuk merantau mencari ilmu. Kendati selama ini kita “berperiuik duo”,

namun ketulusan dan keikhlasan nuraninya menjadi kepuasan bathinku dan modal untuk percaya diri menyelesaikan studi di rantau orang.

9. Kepada anak-anakku tersayang, Tiastari Desfiani dan Owen Rahadi Yen Putra, maafkanlah Papa, karena selama ini belaian kasih Papa semakin kendor dalam tampilan keseharian, namun sesungguhnya apa yang Papa perbuat ini merupakan bekal untuk kehidupan yang lebih baik. Marilah kita sama sama berdoa, semoga jalan yang Papa pilih ini merupakan jalan terbaik yang harus kita renggut untuk kehidupan dunia dan akhirat.

Demikian, ucapan terima kasih juga disampaikan kepada semua pihak yang telah turut andil dalam menyelesaikan studi ini.

Bandung, 20 Juli 2004

Penulis,

YENNI KHAMRAWADI



DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR	ii
PENGHARGAAN DAN UCAPAN TERIMA KASIH	iii
DAFTAR ISI	iv
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR BAGAN	x
DAFTAR GAMBAR	xi
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Masalah Penelitian	8
C. Tujuan Penelitian	9
D. Manfaat Penelitian	10
E. Kerangka Penelitian	11
BAB II KAJIAN PUSTAKA	
A. Produktivitas Sumber daya Manusia (SDM) dalam Organisasi	14
1. Konsep Produktivitas	14
2. Kriteria Produktivitas Sumber Daya Manusia (SDM) dalam Organisasi.....	16
B. Produktivitas Tenaga Struktural Kependidikan dalam Organisasi	31
Konsep Administrasi Pendidikan dan Posisi Produktivitas sebagai Masalah Penelitian dalam Lingkup administrasi Pendidikan	32
C. Teori Organisasi	39

Kebijakan <i>Merger</i> Organisasi	42
1. Konsep <i>Merger</i>	42
2. Kegiatan Manajerial dalam Implementasi <i>Merger</i> Organisasi	51
D. Dinas Pendidikan Kabupaten Dilihat dari SOTK dan Rencana Strategi Mewujudkan Pendidikan Bermutu	56
E. Akuntabilitas Tenaga Struktural Pependidikan dalam Memberikan Jaminan Penyelenggaraan Pendidikan pada Era Otonomi Daerah	64
F. Kajian Studi yang Relevan	66
G. Kesimpulan Hasil Kajian Kepustakaan	69
 BAB III METODOLOGI PENELITIAN	
A. Metode Penelitian	73
B. Lokasi dan Subjek Penelitian	74
C. Instrumen Penelitian	74
D. Teknik Pengumpulan Data	75
E. Pelaksanaan Penelitian	76
F. Teknik Analisa Hasil Penelitian Lapangan	77
 BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Temuan-Temuan Penelitian	80
1. Deskripsi Produktivitas Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hulu Sebelum dan Sesudah <i>Merger</i> Organisasi	80
2. Efektivitas Implementasi Kebijakan Pendidikan Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hulu .	87
3. Efisiensi Implementasi Tugas Pejabat Struktural Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hulu	105
4. Pemahaman Tenaga Struktural Kependidikan Dinas	

Pendidikan Kabupaten Indragiri Hulu Tentang Konsep Otonomi Daerah (Peluang dan Tantangan)	111
B. Pembahasan Temuan Penelitian	116
1. Produktivitas Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hulu Sebelum dan Sesudah <i>Merger</i> Organisasi	116
2. Efektivitas Implementasi Kebijakan Pendidikan Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hulu	118
3. Efisiensi Implementasi Tugas Pejabat Struktural Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hulu	125
4. Pemahaman Tenaga Struktural Kependidikan Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hulu Tentang Konsep Otonomi Daerah	136
 BAB V KESIMPULAN, IMPLIKASI, DAN REKOMENDASI	
A. Kesimpulan	143
B. Implikasi	146
C. Rekomendasi	147
 DAFTAR PUSTAKA	151
 LAMPIRAN-LAMPIRAN	156
 RIWAYAT HIDUP	

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
2.1 Kriteria Analisis Efektivitas Organisasi berdasarkan Model Multivariansi	21
2.2 <i>Bench Marking</i> dalam Penyusunan Organisasi Bisnis sebagai Langkah Strategi Kebijakan <i>Merger</i>	52
4.1 Keadaan Tenaga Struktual pada Dinas P dan K Dati II Indragiri Hulu sebelum <i>Merger</i> Instansi Tahun 2000	82
4.2 Keadaan Tenaga Struktual pada Kantor Departemen Pendidikan Kabupaten Indragiri Hulu sebelum <i>Merger</i> Industri tahun 2000	84
4.3 Keadaan Pimpinan dan Staff Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hulu tahun 2003	86
4.4 Potensi Daerah yang Diberdayakan Untuk Kepentingan Pendidikan di Kabupaten Indragiri Hulu Tahun 2003	100
4.5 Analisis relevansi Implementasi Program Pendidikan dan Rencana Strategik Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hulu tahun 2003.....	125

DAFTAR BAGAN

Bagan	Halaman
4.1 Tahap Persiapan Penyusunan Rencana Dinas Pendidikan Kabupaten Kabupaten Indragiri Hulu.....	95
4.2 Tahap Perencanaan dan Penetapan Kebijakan Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hulu	96
4.3 Tahap Penjabaran Kebijakan ke dalam Anggaran Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hulu.....	97
4.4 Tahap Finalisasi Renacana Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hulu	97

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1.1 Kerangka penelitian	13
2.1 Kriteria Produktivitas Kinerja Karyawan Kantor yang Terotomatisasi	17
2.2 Keefektifan Kinerja	20
2.3 Fungsi dan Bidang Garapan Administrasi Pendidikan.....	36
2.4 Produktivitas Tenaga Kependidikan dalam Wilayah Administrasi Pendidikan.....	38
2.5 Struktur Organisasi Pendidikan dalam Model Garis Kewenangan dan Pengawasan.....	50
2.6 Bagan Organisasi Baris.....	58
2.7 Bagan Organisasi Garis	59
2.8 Bagan Struktur Organisasi Struktural Dinas Pendidikan.....	60
4.1 Program Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hulu dalam Perbandingan Persekolahan dan Luar Sekolah	98

