

**PENGEMBANGAN KINERJA STAF ADMINISTRATIF  
PADA PUSAT PENDIDIKAN PROPESSIONAL KEAHLIAN  
TEKNIK DEPARTEMEN PEKERJAAN UMUM BANDUNG.**

**Tesis**

**Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian dari  
Syarat Memperoleh Gelar Magister Pendidikan  
Program Studi Administratif Pendidikan**



**Oleh :**

**Sutono, ST.**

**NIM. 029639**

**PROGRAM PASCA SARJANA  
UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA  
BANDUNG  
2005**

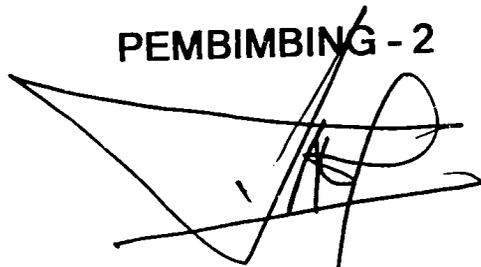
**DISETUJUI DAN DISAHKAN OLEH PEMBIMBING**

**PEMBIMBING - 1**



**Prof. Dr. Hj. Yayat Hayati Djatmiko, M.Pd**

**PEMBIMBING - 2**



**H. Udin Syaefuddin Saud, Ph.D**

**Disetujui dan disahkan oleh  
Ketua Program Studi Administrasi Pendidikan  
Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Indonesia**

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Abdul Azis Wahab', with a long horizontal flourish extending to the right.

**Prof. Dr. H. Abdul Azis Wahab, M.A**



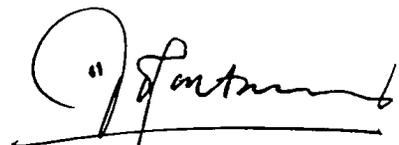
## PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa karya tulis dengan judul "PENGEMBANGAN KINERJA STAF ADMINISTRATIF PADA PUSAT PENDIDIKAN PROFESIONAL KEAHLIAN TEKNIK DEPARTEMEN PERMUKIMAN DAN PRASARANA WILAYAH BANDUNG" ini beserta isinya adalah benar-benar karya saya sendiri dan saya tidak melakukan penjiplakan atau pengutipan dengan cara-cara yang tidak sesuai dengan etika yang berlaku dalam masyarakat keilmuan.

Atas pernyataan ini saya siap menanggung resiko/sanksi yang dijatuhkan kepada saya apabila kemudian ditemukan adanya pelanggaran atas etika keilmuan dalam karya saya ini atau ada klaim terhadap keaslian karya saya ini.

Bandung, Pebruari 2005

Yang membuat pernyataan,



( Sujono, ST )



## ABSTRAK

### PENGEMBANGAN KINERJA STAF ADMINISTRATIF PADA PUSAT PENDIDIKAN PROFESIONAL KEAHLIAN TEKNIK DEPARTEMEN PERMUKIMAN DAN PRASARANA WILAYAH BANDUNG

Masalah Penelitian ini terkait dengan kecenderungan kurangnya profesionalisme dan rendahnya kinerja staf administratif dalam melaksanakan pekerjaannya

Berdasarkan uraian diatas, penelitian ini berusaha untuk mengungkap tingkat kinerja, kegiatan program peningkatan kemampuan dan motivasi kerja staf administratif. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis program pengembangan kinerja staf administratif melalui peningkatan aspek kemampuan dan motivasi kerja.

Dalam penelitian ini digunakan teori-teori yang berhubungan dengan konsep kinerja, kemampuan kerja dan motivasi kerja

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif pada kasus yang terdapat di Pusdiktek Bandung.

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka ditemukan beberapa hal :

*Pertama*, Pengembangan kinerja staf administratif di Pusdiktek dilakukan melalui pengembangan aspek kemampuan kerja dan motivasi kerja. Pengembangan aspek kemampuan kerja dilakukan melalui pembentukan pengetahuan dan pembentukan keahlian. Sedangkan pengembangan aspek motivasi kerja dilakukan melalui pengembangan kondisi fisik tempat kerja, kondisi sosial tempat kerja dan pemenuhan kebutuhan dasar staf.

*Kedua*, ditinjau dari tingkat pendidikan dan kepangkatan sebagai hasil dari program pengembangan telah menghasilkan perkembangan peningkatan tingkat pendidikan dan tingkat kepangkatan yang cukup baik.

Berkaitan dengan temuan penelitian diatas, ada beberapa *rekomendasi* yang dapat di kemukakan: *Pertama*, dalam pelaksanaan pengembangan kinerja staf administratif perlu adanya analisis kebutuhan organisasi. Kemudian dari hasil analisis tersebut dibuatkan suatu standar baku yang dapat dijadikan tolok ukur bagi pelaksanaan pengembangan kinerja di Pusdiktek. *Kedua*, dalam pemilihan staf yang akan mengikuti program pengembangan, perlu adanya dasar atau pertimbangan pemilihan yang jelas dan transparan agar setiap staf yang ada dapat mengetahuinya sehingga tidak ada diskriminasi dalam pemilihan staf yang akan diikutsertakan dalam program pengembangan. *Ketiga*, perlu adanya evaluasi atau penilaian kinerja terhadap para staf administratif yang telah mengikuti program pengembangan agar dapat diketahui apakah para staf tersebut memberikan kontribusi terhadap kinerja mereka dan kinerja organisasi. Sedangkan untuk peneliti berikutnya, disarankan agar adanya penelitian yang membahas faktor organisasi dan lingkungan eksternal sebagai faktor yang dapat menghambat dan mendukung pengembangan kinerja staf administratif disamping faktor individu.



## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, karena berkat rahmat dan ridho-Nya penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul "Pengembangan Kinerja Staf Administratif Pada Pusat Pendidikan Profesional Keahlian Teknik Departemen Permukiman dan Prasarana Wilayah Bandung" yang merupakan sebagian syarat dalam penyelesaian proses studi yang cukup panjang ini.

Dalam rangka pengembangan kinerja sumber daya manusia yang produktif diperlukan suatu tahapan proses pengembangan melalui tenaga-tenaga yang terdidik, terlatih, profesional, mandiri dan kreatif serta inovatif. Kinerja yang ditampilkan oleh staf administratif, merupakan suatu hasil sikap positif yang dihasilkan dari suatu kecakapan atau kemampuan yang dimiliki, baik kemampuan kognitif, afektif maupun psikomotorik. Kinerja yang ditampilkan tersebut akan memberi manfaat pada sistem dimana staf administratif tersebut bertugas.

Adapun yang menjadi sasaran penelitian ini adalah staf administratif yang ada di Pusat Pendidikan Profesional Keahlian Teknik Departemen Permukiman dan Prasarana Wilayah Bandung. Mengingat staf administratif adalah salah satu ujung tombak dalam memberikan pelayanan kepada mahasiswa/karyasiswa dan kepada pihak-pihak berkepentingan lainnya serta dalam pencapaian tujuan Pusdiktek.

Dari dasar pemikiran inilah maka tesis ini diberi judul "Pengembangan Kinerja Staf Administratif Pada Pusat Pendidikan

Profesional Keahlian Teknik Departemen Permukiman dan Prasarana Wilayah Bandung”.

Sesuai dengan kaidah penulisan karya ilmiah, maka dalam pembahasan tesis ini penulis mencoba menyusun dengan sistematika sebagai berikut :

Bab 1 Pendahuluan, bab ini berisikan tentang latar belakang masalah, permasalahan penelitian, perumusan dan pembatasan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, kerangka pemikiran, definisi operasional variabel serta lokasi dan subjek penelitian. Untuk Bab 2 Landasan Teoritis, bab ini menguraikan tentang beberapa konsep teori yang mendukung terhadap penelitian diantaranya; pengertian kinerja, penilaian kinerja, aspek-aspek pengembangan kinerja dan faktor-faktor pendukung dan penghambat pengembangan kinerja. Selanjutnya Bab 3 Metodologi Penelitian, bab ini memuat tentang bentuk dan sifat penelitian, subjek penelitian, teknik pengumpulan data, pelaksanaan penelitian, teknik analisis data, metode dan instrument penelitian serta keabsahan hasil penelitian. Kemudian diteruskan dengan Bab 4 Hasil Penelitian dan Pembahasan, bab ini membahas tentang hasil penelitian yang diantaranya memaparkan tentang pengembangan kemampuan kerja, pengembangan motivasi kerja, keadaan kinerja staf administratif dan faktor-faktor pendukung dan penghambat pengembangan kinerja administratif. Dan terakhir Bab 5 berisi Kesimpulan, Implikasi dan Rekomendasi, berikutnya secara berurutan Daftar Pustaka dan beberapa lampiran yang berhubungan dan dianggap mendukung dalam penelitian.

Dalam hal ini penulis menyadari masih banyak kekurangan yang terdapat dalam tesis ini, namun dengan segala keterbatasan dan kekurangan ini penulis berharap semoga tesis ini dapat menambah wawasan baik bagi penulis maupun pembaca.

Bandung, Pebruari 2005

Penulis



## UCAPAN TERIMA KASIH

Tiada kata lain yang patut disampaikan selain mengucapkan puji dan syukur kehadirat Allah SWT atas segala rahmat dan karunia-Nya sehingga tesis ini dapat diselesaikan sesuai dengan harapan penulis. Tesis ini merupakan salah satu persyaratan yang harus ditempuh dalam menyelesaikan perkuliahan untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan Pada Program Studi Administrasi Pendidikan Konsentrasi Perencanaan dan Manajemen Pendidikan Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Indonesia.

Dalam penyelesaian tesis ini, penulis tidak terlepas dari dorongan moril dan materiil serta bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, untuk itu pada kesempatan ini tidak salah kiranya penulis menyampaikan penghargaan dan ucapan terima kasih yang sedalam-dalamnya kepada yang terhormat :

1. Prof. Dr. Hj. Yayat Hayati Djatmiko, M.Pd, selaku pembimbing I, yang dengan telaten dan tulus telah memberikan dorongan, bantuan, bimbingan dan arahan kepada penulis hingga tersusunnya tesis ini
2. H. Udin Syaefuddin Saud, Ph.D selaku pembimbing II, yang dengan telaten dan tulus telah memberikan dorongan, bantuan, bimbingan dan arahan kepada penulis hingga tersusunnya tesis ini.
3. Prof. Dr. H. Abdul Azis Wahab, M.A selaku Ketua Program Studi Administrasi Pendidikan, yang telah memberikan arahan dan berbagai saran kepada penulis selama menempuh pendidikan di PPS UPI.

4. Prof. Dr. H. Asmawi Zainul, M. Ed, selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Indonesia yang telah memberikan segala fasilitas, baik fisik maupun administrasi guna kelancaran studi penulis.
5. Prof. Dr. H. Mohammad Fakry Gaffar, M.Ed, selaku Rektor Universitas Pendidikan Indonesia yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk melanjutkan studi pada Program Pascasarjana UPI.
6. Prof. Dr. H. Djam'an Satori, M.A, selaku Asisten Direktur I Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Indonesia, yang telah memberikan dorongan kepada penulis selama menempuh perkuliahan.
7. Dr. H. Achmad Munandar, selaku Asisten Direktur II Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Indonesia, yang telah memberikan kemudahan dan fasilitas kepada penulis.
8. Prof. Dr. H. Tb. Abin Syamsuddin Makmun, M.A., yang telah memberikan motivasi dan dorongan kepada penulis selama kuliah maupun dalam penyusunan tesis.
9. Prof. Dr. Nanang Fattah, M.Pd, yang telah memberikan dorongan dan arahan kepada penulis selama kuliah maupun dalam penyusunan tesis.
10. Bapak atau Ibu dosen Program Pascasarjana UPI khususnya pada Program Studi Administrasi Pendidikan yang telah banyak memberikan pengetahuan dan bimbingan yang sangat berharga bagi penulis selama menimba ilmu di UPI.

11. Rekan-rekan seperjuangan dan sepenanggungan terutama mahasiswa Program Studi Administrasi pendidikan kelas Non Reguler Angkatan 2002/2003.
12. Ir. Nana Rukmana DW, M.A. selaku Kepala Pusat Pendidikan Profesional Keahlian Teknik, yang telah memberikan izin belajar kepada penulis untuk melanjutkan studi di Program Pascasarjana UPI.
13. Ir. Susanto Sijoadmodjo, Dipl, SE. selaku Kepala Balai KPDMJJ yang secara moril telah memberikan dorongan dan semangat kepada penulis.
14. Ir. Christian Handry Laihad, selaku Kepala Bagian Tata Usaha Pusdiktek yang secara moril telah memberikan dorongan dan semangat kepada penulis.
15. Ir. Irman Suganjar, Sp. selaku Pimpinan Proyek Kedinasan, yang telah memberikan biaya kepada penulis untuk melanjutkan studi.

Rasa terima kasih yang sedalam-dalamnya, penulis sampaikan pula kepada :

1. Istri dan anak-anakku tercinta yang dengan penuh pengertian, kesabaran, pengorbanan dan kasih sayang telah mendorong penulis hingga dapat menyelesaikan pendidikan pascasarjana ini.
2. Ayah, Ibu dan mertua serta kakak dan adik-adik yang telah memberikan doa restu dan dorongan hingga penulis dapat menyelesaikan studi ini

Kepada Allah SWT, segala usaha, daya dan upaya, semoga memberikan balasan yang sebaik-baiknya atas segala bantuan yang diberikan dan dengan harapan semoga pengetahuan yang penulis dapatkan ini, berguna bagi nusa, bangsa dan agama.

Bandung, Pebruari 2005

Penulis



Sutono, S.T.



## DAFTAR ISI

ABSTRAK	
KATA PENGANTAR .....	i
UCAPAN TERIMA KASIH .....	iv
DAFTAR ISI .....	viii
DAFTAR TABEL .....	xi
DAFTAR GAMBAR .....	xii
DAFTAR LAMPIRAN .....	xii
<b>BAB 1 PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang Masalah .....	1
1.2. Permasalahan Penelitian .....	5
1.3. Perumusan Masalah .....	9
1.4. Tujuan Penelitian .....	11
1.4.1. Tujuan Umum .....	11
1.4.2. Tujuan Khusus .....	12
1.5. Kegunaan Penelitian .....	12
1.6. Kerangka Pemikiran .....	14
1.7. Definisi Operasional Variabel .....	16
1.8. Lokasi dan Subjek Penelitian .....	17
<b>BAB 2 LANDASAN TEORITIS .....</b>	<b>19</b>
2.1. Kinerja Staf Administratif .....	19
2.1.1. Pengertian Kinerja Staf Administratif .....	19
2.1.2. Penilaian Kinerja Staf Administratif .....	24
2.2. Aspek-aspek Pengembangan Kinerja Staf .....	29
2.2.1. Pengembangan Aspek Kemampuan Kerja .....	32
2.2.2. Pengembangan Aspek Motivasi Kerja .....	35
2.3. Faktor-faktor Pendukung dan Penghambat Pengembangan Kinerja Staf .....	57
2.4. Program Pengembangan Kinerja Staf .....	63
2.5. Tugas Pokok dan Fungsi Staf Administratif .....	66
2.6. Telaah Hasil Penelitian terdahulu yang Relevan .....	68

<b>BAB 3</b>	<b>METODOLOGI PENELITIAN .....</b>	<b>71</b>
3.1.	Bentuk dan Sifat Penelitian .....	71
3.2.	Subjek Penelitian.....	73
3.3.	Teknik Pengumpulan Data .....	74
	3.3.1. Wawancara .....	75
	3.3.2. Observasi.....	78
	3.3.3. Studi Dokumentasi.....	79
3.4.	Pelaksanaan Penelitian.....	80
3.5.	Teknik Analisis Data.....	81
3.6.	Metode dan Instrumen Penelitian.....	83
3.7.	Keabsahan Hasil Penelitian.....	84
<b>BAB 4</b>	<b>HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>87</b>
4.1.	Pengembangan Kemampuan Kerja.....	88
	4.1.1. Pengembangan Pengetahuan.....	88
	4.1.2. Pengembangan Keahlian .....	95
4.2.	Pengembangan Motivasi Kerja.....	96
	4.2.1. Pengembangan Kondisi Fisik Tempat Kerja	97
	4.2.2. Pengembangan Kondisi Sosial Tempat Kerja	97
	4.2.3. Pengembangan Pemenuhan Kebutuhan Dasar	98
4.3.	Keadaan Kinerja Staf Administratif .....	102
	4.3.1. Perkembangan Tingkat Pendidikan .....	102
	4.3.2. Perkembangan Tingkat Kepangkatan .....	104
	4.3.3. Tingkat Kinerja Staf Administratif dalam Hubungannya dengan Pelaksanaan Tugas Pokok dan Fungsi.....	106
4.4.	Faktor-faktor Pendukung dan Penghambat Pengembangan Kinerja Staf Administratif.....	109
	4.4.1. Faktor Individu.....	109
	4.4.2. Faktor Organisasi .....	110
	4.4.3. Faktor Lingkungan Eksternal.....	111
<b>BAB 5</b>	<b>KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN REKOMENDASI.....</b>	<b>113</b>
5.1.	Kesimpulan.....	113
5.2.	Implikasi .....	116
5.3.	Rekomendasi.....	117

DAFTAR PUSTAKA.....	120
LAMPIRAN-LAMPIRAN	
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	

## DAFTAR TABEL

NO	HALAMAN
2.1. Beberapa Faktor untuk Mengetahui Tingkat Kinerja Staf yang tidak Efektif .....	59
2.2. Sumber-sumber Utama Kinerja yang tidak Efektif.....	59
4.1. Jumlah Staf Administratif Pusat Pendidikan Profesional Keahlian Teknik (Pusdiktek) yang mengikuti Pendidikan Lanjutan D3,S1,S2 dan S3 .....	93
4.2. Perbandingan Tingkat Pendidikan Staf Administratif Pusat Pendidikan Keahlian Teknik (Pusdiktek) Bandung Tahun 2000-2004 .....	103
4.3. Perkembangan Tingkat Pendidikan Staf Administratif Pusdiktek Bandung.....	103
4.4. Perkembangan Staf Administratif Pusdiktek Bandung Berdasarkan Golongan Kepengkatan Tahun 2000-2004.....	104
4.5. Perkembangan Kenaikan Pangkat Staf Administratif Golongan II di Pusdiktek Bandung Tahun 2000-2004 .....	105
4.6. Perkembangan Kenaikan Pangkat Staf Administratif Golongan III di Pusdiktek Bandung Tahun 2000-2004 .....	105
4.7. Perkembangan Kenaikan Pangkat Staf Administratif Golongan IV di Pusdiktek Bandung Tahun 2000-2004 .....	106
4.8. Tingkat Kinerja Staf Administratif Pusdiktek Bandung.....	107

## DAFTAR GAMBAR

NO	HALAMAN
1.1. Kerangka Pemikiran Pengembangan Kinerja Staf Administratif .....	15
2.1. Perguruan tinggi sebagai sistem sosial.....	58

## DAFTAR LAMPIRAN

NO		
1.	Kisi-kisi Alat Pengumpul Data.....	124
2.	Pedoman Wawancara.....	126
3.	Hasil Observasi.....	128
4.	Foto/Gambar Kegiatan Kulian Umum dan Praktek .....	140
5.	Struktur Organisasi Pusat Pendidikan Profesional Keahlian Teknik Bandung	
6.	Surat Keputusan Direktur PPS UPI tentang Pengangkatan Pembimbing Tesis	
7.	Surat Izin Penelitian	
8.	Surat Keputusan Kepala Pusdiktek tentang Izin Belajar untuk mengikuti Program Strata 2 (S2)	

