

BAB 5

KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN REKOMENDASI

Sebagai penutup tesis ini, akan dikemukakan tiga hal pokok yang disajikan sebagai pemaknaan penelitian secara terpadu terhadap semua hasil penelitian yang telah diperoleh. Tiga hal pokok itu terdiri dari kesimpulan, implikasi dan rekomendasi.

5.1. Kesimpulan

Hasil penelitian ini diperoleh melalui kegiatan yang berpedoman kepada metodologi penelitian yang berkarakteristik penelitian kualitatif dengan melalui tahapan analisis yang berpedoman kepada landasan teoritis yang sudah ada, sehingga menghasilkan beberapa kesimpulan seperti dibawah ini.

1. Program pengembangan kinerja staf administratif di Pusdiktek dilaksanakan melalui pengembangan kemampuan kerja dan pengembangan motivasi kerja. Pengembangan kemampuan kerja dilakukan melalui pengembangan pengetahuan (*knowledge*) dan keahlian (*skill*). Pengembangan pengetahuan dilakukan melalui pembentukan pengalaman, pendidikan, latihan dan pengembangan minat. Sedangkan pengembangan keahlian dilakukan melalui pembentukan pengalaman, pendidikan, latihan, pengembangan minat dan pengembangan bakat (*aptitude*) serta pengembangan kepribadian. Kemudian untuk pengembangan motivasi kerja dilakukan melalui

- pengembangan kondisi fisik lingkungan kerja, kondisi sosial lingkungan kerja dan keterpenuhan kebutuhan dasar individu.
2. Hasil dari program pengembangan kinerja staf administratif di Pusdiktek, menghasilkan suatu kondisi tingkat pendidikan dan tingkat kepangkatan yang cukup baik. Di tinjau dari tingkat pendidikan, menghasilkan rata-rata prosentase pertahun dari SMA/STM ke D3 sebesar 14,28%, dari D3 ke S1 sebesar 24,79% dan dari S1 ke S2 sebesar 52,08%. Sedangkan ditinjau dari tingkat kepangkatan, menghasilkan rata-rata pertahun sebagai berikut : untuk staf golongan IIC sebesar 47,5% pertahun. Untuk golongan IID dengan prosentase sebesar 35,83% pertahun. Untuk golongan III, menghasilkan rata-rata prosentase pertahun sebagai berikut : golongan kepangkatan IIIB sebesar 41,67% pertahun, golongan kepangkatan IIIC sebesar 110% pertahun, golongan IIID sebesar 37,5% pertahun. Kemudian untuk golongan kepangkatan IV, mengalami perkembangan atau peningkatan yang agak lambat, Hal ini dikarenakan untuk golongan kepangkatan IVC di Pusdiktek hanya dijabat oleh satu orang sehingga tidak memungkinkan adanya golongan kepangkatan IVC lebih dari satu orang. Karena kondisi inilah yang menyebabkan perkembangan golongan kepangkatan IV, perkembangannya agak lambat.
 3. Terdapat berbagai faktor yang menjadi penghambat dalam pengembangan kinerja staf administratif di Pusdiktek, faktor-faktor tersebut antara lain : adanya perbedaan orientasi nilai/kepentingan berbagai pihak di Pusdiktek Bandung, kesehatan atau kepentingan

pribadi tertentu yang menyebabkan staf administratif tidak dapat melaksanakan pekerjaannya. Dan dalam hal studi lanjut, manajemen waktu dipandang sebagai faktor yang dapat menghambat staf dalam mengembangkan kemampuannya.

4. Tingkat kinerja staf administratif sebagai hasil dari pengembangan kemampuan kerja dan motivasi kerja, dilihat dari tingkat pendidikan menghasilkan rata-rata sebagai berikut : dari SMA/STM ke D3 sebesar 14,2% pertahun dan dari D3 ke S1 sebesar 24,79% kedua hasil ini berada pada kategori rendah. Dari S1 ke S2 sebesar 52,08% hasil ini berada pada kategori cukup. Sedangkan ditinjau dari tingkat kepangkatan, menghasilkan rata-rata pertahun sebagai berikut : untuk staf golongan IIC sebesar 47,5% pertahun, hasil ini berada pada kategori cukup. Untuk golongan IID dengan prosentase sebesar 35,83% pertahun, hasil ini berada pada kategori cukup. Untuk golongan III, menghasilkan rata-rata prosentase pertahun sebagai berikut : golongan kepangkatan IIIB sebesar 41,67% pertahun, hasil ini berada pada kategori cukup, golongan kepangkatan IIIC sebesar 110% pertahun, hasil ini berada pada kategori sangat tinggi dan golongan IIID sebesar 37,5% pertahun, hasil ini berada pada kategori cukup. Dari hasil temuan tersebut, tampaknya terasa sulit bagi penulis untuk menentukan tingkat kinerja secara keseluruhan, namun demikian dengan adanya kecendrungan peningkatan tingkat pendidikan dan tingkat golongan kepangkatan para staf administratif, serta pencapaian target dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya, maka dapat

disimpulkan bahwa kinerja staf administratif dalam melaksanakan pekerjaan yang dibebankan kepada mereka sudah sesuai dengan standar dan schedule yang ditetapkan oleh Pusdiktek.

5.2. Implikasi

Berdasarkan kesimpulan yang telah diuraikan diatas, berikut ini akan dikemukakan beberapa implikasi yang dianggap relevan dengan penelitian ini. Implikasi tersebut antara lain sebagai berikut :

1. Berdasarkan hasil penelitian, ternyata program pengembangan kinerja staf administratif di Pusdiktek Bandung dilakukan melalui pengembangan aspek kemampuan dan motivasi kerja. Namun demikian, belum ada standar baku yang dapat dijadikan suatu acuan dalam melaksanakan program pengembangan. Implikasi dari kondisi ini mengakibatkan program pengembangan kinerja staf administratif berjalan apa adanya tanpa dilakukan penilaian atau evaluasi terhadap program yang sedang berjalan atau yang sudah selesai.
2. Pelaksanaan program pengembangan kinerja staf administratif diarahkan untuk meningkatkan kemampuan staf administratif dan pemenuhan kebutuhan akan staf administratif yang berkualitas dan mampu melaksanakan tugas pokok dan fungsinya dalam struktur organisasi sesuai dengan yang diharapkan oleh organisasi yaitu bentuk kemampuan teoritis, praktis dan manajerial, serta moral yang dapat mendukung terhadap peningkatan kinerja. Dilihat dari tingkat pendidikan dan golongan kepangkatan staf administratif, program



pengembangan telah menghasilkan staf administratif yang memiliki kemampuan cukup baik, namun demikian, kontribusi yang diberikan oleh staf bersangkutan terhadap peningkatan kinerja organisasi belum pernah diukur atau dievaluasi. Implikasi dari kondisi ini adalah belum adanya suatu peningkatan kinerja organisasi yang secara jelas dipengaruhi atau ditentukan oleh adanya peningkatan tingkat pendidikan dan tingkat kepangkatan golongan para staf administratif.

5.3. Rekomendasi

Berdasarkan pada temuan penelitian dan kesimpulan, maka pada bagian akhir tesis ini disampaikan beberapa rekomendasi sebagai berikut :

1. Berdasarkan temuan penelitian, diketahui bahwa dalam pelaksanaan pengembangan kinerja staf administratif, baik aspek kemampuan kerja maupun motivasi kerja belum ada standar baku yang diterapkan di Pusdiktek. Berdasarkan kondisi ini, maka disampaikan beberapa hal, sebagai berikut : (a). perlu adanya standar baku dalam pelaksanaan pengembangan kinerja staf administratif, (b) Dalam pelaksanaan pengembangan kinerja staf administratif perlu adanya analisis kebutuhan organisasi. Dari hasil analisis tersebut dibuat suatu standar baku yang dapat dijadikan acuan bagi pelaksanaan pengembangan di Pusdiktek. Disisi lain, hasil analisis ini akan dapat diketahui kemampuan dan ketrampilan apa yang dibutuhkan oleh staf administratif dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. (c). 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 penetapan staf yang akan diikuti sertakan dalam program pengembangan.

2. Temuan penelitian menunjukkan bahwa, ditinjau dari tingkat pendidikan dan tingkat golongan kepangkatan staf administratif, program pengembangan kinerja telah berhasil dengan cukup baik. Namun demikian, kontribusi atau manfaat positif yang diberikan oleh staf administratif yang mengikuti program pengembangan belum dapat dilihat secara jelas. Berdasarkan kondisi ini, maka rekomendasi yang dapat diberikan yaitu : 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.
3. *Untuk Peneliti Berikutnya*

Pengembangan kinerja staf administratif dalam sebuah organisasi sangat kompleks dan terkait dengan berbagai faktor, baik faktor individu, organisasi maupun lingkungan eksternal. Dalam penelitian ini lebih memfokuskan bahasan pada faktor individu, yaitu faktor kemampuan dan motivasi staf administratif. Sedangkan dua faktor lainnya kurang mendapat porsi pembahasan. Untuk menghasilkan penelitian yang lebih komprehensif, maka kepada peneliti berikutnya, penulis menyarankan supaya adanya suatu penelitian yang membahas tentang faktor organisasi dan lingkungan eksternal sebagai faktor yang

dapat mempengaruhi pengembangan kinerja staf administratif atau pegawai. Dengan adanya penelitian seperti itu, maka akan diperoleh suatu hasil penelitian yang lebih komprehensif.





