

BAB V

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Perumusan kesimpulan dan rekomendasi dalam bab terakhir ini didasarkan pada keseluruhan hasil dan pembahasan penelitian. Kesimpulan tersebut dirumuskan dengan mempertimbangkan aspek-aspek teoritis, metodologis, temuan empiris, serta hasil dan pembahasan penelitian.

Dasar pijakan pengambilan kesimpulan, diambil dari fokus masalah dan pertanyaan penelitian. Dikandung maksud untuk menjaga ketepatan dalam mengambil kesimpulan serta kesinambungan keseluruhan bahasan dalam penelitian ini. Sehingga cakupan kesimpulan meliputi konsep dasar nilai-nilai kepemimpinan, konsep dasar pengembangan kepribadian pejabat struktural, potensi dan kendala implementasi nilai-nilai kepemimpinan dalam pengembangan kepribadian pejabat struktural, serta implementasi nilai-nilai kepemimpinan sebagai esensi pengembangan kepribadian pejabat struktural.

Rekomendasi disusun berdasarkan pada rumusan kesimpulan yang memerlukan penelaahan, penjelasan dan tindakan lebih lanjut. Rekomendasi lainnya dimaksudkan untuk memperjelas duduk persoalan suatu masalah lanjutan yang lahir dari kesimpulan, juga ada yang berisi gagasan operasional dalam meningkatkan kualitas kepemimpinan pejabat struktural.

Melalui rekomendasi diharapkan penelitian ini tidak hanya berdimensi ilmiah, untuk kepentingan pengembangan ilmu pengetahuan, tetapi juga diharapkan dapat memberikan manfaat praktis dalam meningkatkan kualitas

kepemimpinan pejabat struktural melalui implementasi nilai-nilai kepemimpinan serta berkembangnya kepribadian pejabat struktural ke arah pribadi yang mandiri.



A. Kesimpulan

Berdasarkan pada fokus masalah penelitian sampai pembahasan hasil penelitian yang dilakukan terhadap pejabat struktural di lingkungan Biro Administrasi Umum dan Keuangan Universitas Pendidikan Indonesia, seperti telah diuraikan pada bab-bab sebelumnya, maka ditarik beberapa butir kesimpulan sebagai berikut:

1. Pemahaman konsep dasar tentang nilai-nilai secara umum dari pejabat struktural di lingkungan Biro Administrasi Umum dan Keuangan Universitas Pendidikan Indonesia sebagai hasil pengamatan, penelitian, wawancara dan questioner, diasumsikan bahwa nilai-nilai secara umum tersebut telah dapat dipahami, meskipun melalui proses empirik selama yang bersangkutan menjabat sebagai pemimpin atau pejabat struktural.
2. Nilai kejujuran dan nilai amanah dalam kepemimpinan pejabat struktural, dari hasil questioner dapat dikemukakan bahwa responden telah menyadari bahwa nilai kejujuran itu sebagai modal awal keberhasilan dalam kepemimpinannya, namun dalam implementasi adakalanya bertabrakan dengan situasi dan kondisi yang tidak memungkinkan, atau mungkin aturan yang belum mengakomodasi, sehingga nilai kejujuranpun dikalahkan oleh keadaan. Sedangkan pemahaman nilai amanah diakuinya sebagai kepercayaan dan penghargaan atas

kemampuan dan kompetensi yang dimilikinya. Berarti pejabat struktural sudah memahami kedua nilai tersebut

3. Nilai kedisiplinan dan keteladanan merupakan paket dari suatu kepemimpinan dalam organisasi. Menurut responden kedisiplinan akan tumbuh baik manakala pemimpin memberikan teladan yang baik. Walaupun kedisiplinan belum merata dilaksanakan di seluruh unit kerja, tetapi komitmen pejabat struktural untuk menegakkan disiplin telah nampak. Begitu pula nilai keteladanan, pejabat struktural di BAUK UPI memberikan teladan kepada bawahannya dengan datang tepat pada waktunya, dan lain-lain.
4. Konsep dasar nilai etos kerja yang dipahami pejabat struktural berkaitan erat dengan budaya kerja. Indikator etos kerja antara lain produktivitas dan kualitas kerja. Secara teori mungkin sulit untuk dijabarkan, tetapi dalam praktek keseharian nilai etos kerja ini sudah diimplementasikan. Misalnya dengan meningkatkan produktivitas berupa kemudahan prosedur kenaikan pangkat dan jabatan dosen atau tenaga administrasi, dan sebagainya.
5. Hasil analisis kondisi nilai pengambilan keputusan pejabat struktural secara empirik masih parsial dengan mengedepankan pandangan kecerdasan intelektual atas pandangan rasional empiris, seharusnya penentuan pengambilan keputusan terbaik didapat dengan menggunakan cara berfikir yang holistik, yaitu kristalisasi dari seluruh pemanfaatan kecerdasan yang dimiliki. Dari hasil penelitian di lapangan masih

terdapat jabatan struktural kosong yang belum diisi oleh pejabat strukturalnya dalam waktu yang sudah lama. Padahal ini merupakan aset untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia.

6. Potensi nilai-nilai kepemimpinan pejabat struktural didasarkan pada kualifikasi pendidikan baik formal maupun informal, pengalaman pekerjaan, tingkat keilmuan, pemahaman terhadap diri dan lingkungannya serta kehidupan religiusnya. Meskipun secara empirik masih belum optimal seluruhnya, tetapi potensi tersebut telah ada pada pejabat struktural. Sedangkan kendala yang dirasakan dalam implementasi nilai-nilai kepemimpinan adalah didasarkan pada citra negatif seorang pemimpin baik sebelum diangkat maupun setelah diangkat menjadi pejabat struktural, rentan dengan kolusi, korupsi dan nepotisme.
7. Dalam lingkungan kerja potensi yang muncul adalah adanya kebersamaan dalam melaksanakan suatu kegiatan, saling mendukung dan melengkapi kekurangan yang ada, dan saling mengingatkan bila ada kekeliruan yang diperbuat. Sedangkan kendalanya adalah tumpang tindihnya job pekerjaan yang harus dilakukan, ada anggapan satu unit kerja lebih baik dari unit kerja lainnya, sehingga sering terjadi mis communication antar unit kerja.
8. Potensi pengembangan kepribadian pejabat struktural adalah aktualisasi diri, baik secara horizontal maupun vertikal dengan tetap menganut kode etik organisasi, pemahaman kepribadian diri dan lingkungan,

pembentukan karakter atau image positif kepribadiannya. Potensi ini telah nampak ada walaupun tidak bisa dipungkiri masih perlu disempurnakan. Sedangkan kendala yang ada dalam pengembangan kepribadian, ketidak sesuaian antara tugas dan kewenangan yang ada, pelaksanaan tugas kadangkala berbenturan dengan nilai-nilai kepemimpinan. Ini berakibat terhadap batin atau nurani pejabat pelaksana kegiatan tersebut.

9. Konsep dasar yang menjadi acuan dalam pengembangan pejabat sturktural adalah dalil naqli firman Allah SWT dalam al-qur'an surat Asy-Syams:8, tentang pengilhaman pada diri manusia untuk memilih *fujuraha* (kefasikan/kedurjanaan) dan *wataqwaha* (keimanan/ketaqwaan). Serta fungsi psikis pada setiap individu, yaitu: rasa, pikir, intuisi, dan penginderaan.
10. Dasar pijakan sebagai barometer keberhasilan seorang pemimpin adalah apabila seorang pemimpin telah dapat memadukan sumber nilai yang dianutnya dari *teo norms* (bersumber dari Tuhan), *hetero norms* (bersumber dari sesama manusia), dan *auto norms* (bersumber dari dalam dirinya sendiri) dengan sifat-sifat kepemimpinan Rasulullah, yaitu *shidiq*, *amanah*, *fathonah*, dan *tabligh*. dalam kepemimpinannya sehingga disamping produktivitas hasil kerja yang meningkat juga *human relations* hubungan insani antara pimpinan dan bawahan serasi.
11. Seorang pemimpin yang telah mampu mengimplementasikan nilai-nilai kepemimpinannya maka dapat dikategorikan ia sebagai pemimpin yang

berhasil, tetapi tidak menutup kemungkinan bahwa nilai-nilai kepemimpinan yang ada dalam teori, belum diketahuinya tetapi sudah diamalkan dalam praktek kepemimpinannya sehari-hari.

B. Rekomendasi

Berdasarkan pada beberapa temuan penelitian yang menuntut penelaahan, penjelasan, dan tindakan lebih lanjut, berikut ini disajikan beberapa rekomendasi sebagai berikut:

1. Dipandang perlu untuk mengadakan sosialisasi nilai-nilai kepemimpinan, melalui latihan dasar kepemimpinan pejabat struktural (LDKPS), guna membekali nilai-nilai yang seharusnya dilaksanakan, sehingga kepemimpinannya berbasis nilai.
2. Dalam pengisian jabatan struktural yang masih kosong, ini merupakan salah satu nilai dalam pengambilan keputusan. Karena ini merupakan aset yang dapat diisi oleh sumber daya manusia, mengapa tidak segera diambil keputusan untuk mengisi jabatan kosong tersebut.
3. Guna menghilangkan terjadinya tumpang tindih dalam melaksanakan *job discription*, dipandang perlu untuk diadakan evaluasi rapat kerja pimpinan, khusus membahas *job discription*.
4. Dalam pelaksanaan pekerjaan yang rawan bertentangan dengan hati nurani, sebaiknya diakomodasi dengan peraturan yang melegalisasi ketentuan pelaksanaan pekerjaan tersebut. Sehingga meminimalisir pekerjaan yang bertentangan dengan hati nurani.

5. Kegiatan kerohanian yang ada berupa pesantren pegawai di lingkungan BAUK, sebaiknya pelaksanaannya ditingkatkan, baik kualitas dan kuantitas pematernya, maupun pegawai yang mengikuti kegiatan kerohanian tersebut. Mengingat dari kegiatan ini dapat meningkatkan pelaksanaan kegiatan pekerjaan sekaligus menanamkan nilai-nilai agama, budaya dan kepemimpinan.

