

BAB V KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN REKOMENDASI

A. Kesimpulan

Hasil penelitian ini diperoleh melalui kegiatan yang berpedoman kepada prosedur penelitian yang berkarakteristik penelitian kualitatif dengan melalui tahapan analisis yang berpedoman kepada landasan teoritis yang sudah ada, sehingga menghasilkan suatu kesimpulan umum seperti di bawah ini.

Pengembangan staf administratif yang diselenggarakan sebagai upaya untuk dapat meningkatkan kemampuan staf administratif yang ada di lingkungan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cianjur. Adapun tujuan pengembangan staf administratif adalah, agar staf administratif memiliki kemampuan untuk melaksanakan tugas pokok dan fungsi dalam setiap unit kerjanya, dan lebih jauh lagi akan mampu meningkatkan kinerja serta berperan dalam peningkatan produktivitas Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cianjur

Kebijakan-kebijakan pengembangan staf administratif ditetapkan oleh Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cianjur sebagai upaya untuk dapat mewujudkan salah satu misi dari Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cianjur, yaitu : “Meningkatkan profesionalisme SDM kependidikan yang berbudaya, religius dan berorientasi pada pengembangan agribisnis dan pariwisata”. Misi ini menggambarkan dimensi untuk mewujudkan visi dengan meningkatkan

profesionalisme seluruh tenaga kependidikan yang sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cianjur saat ini. Hal ini sejalan dengan langkah yang ditempuh pimpinan daerah untuk dapat mewujudkan *good governance*.

Sementara itu bentuk dan implementasi program pengembangan staf administratif berdasarkan hasil penelitian, diperlukan atau harus melalui proses analisis kebutuhan staf administratif yang menjadi dasar dari setiap program pengembangan kurang dilakukan secara komprehensif, hal ini yang menyebabkan terjadinya bias dalam pemanfaatan staf administratif yang telah mengikuti program pengembangan. Oleh karena itu penilaian terhadap program pengembangan staf administratif di lingkungan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cianjur dinilai masih ada sedikit kekurangan, terutama bila dilihat dari frekwensi program pengembangan untuk staf administratif, maupun materi atau isi program pengembangan, dan bentuk program pengembangan Diklat, semiloka, maupun pengembangan secara mandiri yang masih relatif kurang bisa diimplementasikan dengan baik. Bentuk program pengembangan yang diselenggarakan oleh Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cianjur lebih banyak diperuntukkan untuk tenaga kependidikan guru.

Banyak kendala yang dihadapi oleh Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cianjur dalam melaksanakan program pengembangan staf administratif, mengakibatkan ada bentuk program pengembangan belum dapat diselenggarakan dengan maksimal. Faktor keterbatasan anggaran, tenaga profesional /ahli, kurangnya

sarana dan prasarana pendukung merupakan faktor-faktor utama yang menjadi kendala bagi pelaksanaan program pengembangan staf administratif.

Beragamnya latar belakang pendidikan yang dimiliki staf administratif diperkirakan menjadi penyebab terjadinya kontribusi minimal terhadap kinerja staf administratif dalam mendukung peningkatan produktivitas Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cianjur. Hasil penilaian unsur pimpinan terhadap staf administratif yang tidak memiliki konsep pengetahuan kependidikan yang memadai, sehingga untuk peningkatan diperlukan kemampuan konsep, disamping kemampuan praktis dan manajemen.

Dari beberapa kesimpulan umum tersebut di atas, dapat ditarik kembali menjadi beberapa kesimpulan khusus, antara lain :

1. Bahwa Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cianjur sebagai organisasi kependidikan tingkat kabupaten mempunyai kewajiban untuk mengembangkan kemampuan staf administratif. Kebijakan-kebijakan yang ditetapkan oleh Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cianjur yang merupakan dasar dan penuntun bagi pelaksanaan program pengembangan staf sudah ditetapkan dengan baik dan sudah sesuai dengan konsep kebijakan . terutama dari isi kebijakan (*content of policy*) maupun kesesuaian kebijakan (*contexs of policy*) dengan permasalahan yang dihadapi oleh Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cianjur. Tidak terjadi pertentangan yang signifikan dari rumusan atau formulasi kebijakan dengan implementasi atau pelaksanaan kebijakan yang dijabarkan dalam bentuk program dan kegiatan pengembangan staf administratif. Kebijakan-

kebijakan yang ditetapkan sudah memiliki kriteria keadilan, mamfaat, tujuan dan cara mencapai tujuan, serta memiliki dampak terhadap upaya pengembangan staf di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cianjur.

2. Sementara itu bentuk program dan implementasi program pengembangan staf administratif yang merupakan penjabaran dari kebijakan-kebijakan terdapat lima bentuk program pengembangan staf administratif, yaitu : Program pengembangan melalui pendidikan dengan izin belajar, program pengembangan dengan penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan, program pengembangan dengan seminar dan lokakarya manajemen pendidikan, program pengembangan malalui pembinaan oleh unsur pimpinan dan program pengembangan secara mandiri. Dalam hal implementasi program masih dianggap kurang, terutama implementasi untuk bentuk pengembangan dengan Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) , Semiloka, dan Pengembangan secara mandiri. Sedangkan untuk bentuk pengembangan pendidikan dengan izin belajar, kemudian pembinaan oleh unsur pimpinan sudah dianggap baik. Faktor-faktor yang menyebabkan terjadinya kekurangan implementasinya dari ketiga program tersebut adalah belum tersedianya anggaran biaya untuk melaksanakan ketiga program yang dialokasikan dari dana APBD Kabupaten Cianjur. Hal terpenting dalam implementasi program adalah yang dilakukan oleh Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cianjur adalah tidak dilaksanakannya proses analisis kebutuhan untuk pelaksanaan program pengembangan staf administratif.

3. Sedangkan tindak lanjut dari hasil pengembangan yang menyangkut penempatan (*placement*), jabatan (*position*) dan promosi (*promotion*) yang juga dianggap sebagai bentuk pengembangan karir (*carier development*) staf administratif yang bersangkutan belum dilaksanakan sepenuhnya. Kondisi ini dapat terjadi dikarenakan dalam program pengembangan staf administratif Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cianjur tidak melakukan proses analisis kebutuhan yang merupakan tahapan terpenting dalam suatu pelaksanaan program pengembangan. Kalau saja analisis kebutuhan dilaksanakan dengan baik, maka Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cianjur hanya tinggal menunggu hasil dari program pengembangan untuk dapat ditempatkan sesuai dengan keahlian atau kemampuannya, kalau memungkinkan diberi jabatan yang sesuai, atau dipromosikan sebagai bentuk dari pengembangan karir dari staf administratif tersebut.

Bila kita melihat kepada kondisi objektif staf administratif yang ada di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cianjur, maka bentuk perencanaan pengembangan sumber daya manusia dilingkungan Dinas hanya dapat dilakukan dalam bentuk perencanaan sumber daya manusia jangka pendek. Artinya bahwa perencanaan pengembangan staf administratif hanya dapat ditekankan kepada : (a). melakukan penentuan derajat kesesuaian program pengembangan staf administratif dengan jabatan-jabatan dan staf administratif yang sudah ada dalam organisasi, (b). melaksanakan program pengembangan staf administratif diperuntukan untuk mengisi jabatan-jabatan dengan staf administratif yang sudah tersedia dalam organisasi.

Sedangkan bentuk perencanaan pengembangan sumber daya manusia dalam bentuk perencanaan jangka panjang yaitu dengan upaya melakukan **rekrutmen, seleksi, induksi** serta proses lainnya untuk pegawai baru yang dibutuhkan oleh Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cianjur untuk masa sekarang dan mungkin lima tahun kedepan tidak dapat dilaksanakan. Kondisi ini disebabkan karena di Kabupaten Cianjur terdapat kelebihan pegawai atau staf administratif sebanyak kurang lebih 700 orang. Oleh karena itu, program pengembangan untuk dapat meningkatkan kemampuan staf administratif yang ada dirasakan tepat untuk dilaksanakan dengan tanpa melakukan rekrutmen, seleksi, induksi, untuk penerimaan pegawai baru.

B. Implikasi

Derajat keberhasilan suatu program pengembangan staf administratif di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cianjur yang telah dicapai, meskipun belum optimal, namun demikian sedikit banyak keberhasilan ini memiliki implikasi terhadap berbagai aspek penyelenggaraan program pengembangan staf administratif di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cianjur. Adapun implikasi tersebut diantaranya adalah :

1. Implikasi terhadap kebijakan yang ditetapkan oleh Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cianjur yang melandasi program pengembangan staf administratif.

Bahwa pelaksanaan program pengembangan staf administratif yang dilaksanakan selama ini, telah memiliki kebijakan yang ditetapkan sebagai dasar dari

penyelenggaraan program pengembangan di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cianjur. Namun demikian kebijakan-kebijakan yang ditetapkan masih belum sepenuhnya dijabarkan dalam pelaksanaan program pengembangan, sehingga program pengembangan staf administratif masih belum memberikan kontribusi bagi upaya peningkatan kinerja dan produktivitas dari organisasi. Oleh karena itu, pemahaman terhadap penjabaran dari setiap kebijakan yang telah ditetapkan oleh staf administratif atau staf yang ditunjuk dan disertai tugas untuk menjadi penanggungjawab program harus benar-benar dapat dipahami. Implikasinya, bahwa pelaksanaan program masih berjalan apa adanya bahkan keberhasilan program hanya dilihat dari aspek tertentu saja tanpa mencapai target yaitu peningkatan kinerja staf administratif yang pada gilirannya akan meningkatkan produktivitas Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cianjur.

2. Implikasinya Terhadap Pemenuhan Kebutuhan Staf Administratif Yang Berkualitas Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cianjur

Pelaksanaan program pengembangan staf administratif diarahkan untuk meningkatkan kemampuan staf administratif dan pemenuhan kebutuhan staf administratif yang berkualitas dan mampu melaksanakan tugas pokok dan fungsinya dalam struktur organisasi Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cianjur. Tentu saja sesuai yang diharapkan oleh organisasi yaitu bentuk kemampuan teoritis, praktis, konseptual dan manajerial, serta moral yang dapat mendukung terhadap peningkatan kinerja staf administratif. Walaupun secara teknis program

pengembangan telah mampu meningkatkan kemampuan staf administratif yang ada, namun upaya untuk memenuhi kebutuhan staf administratif berkualitas yang sangat dibutuhkan oleh Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cianjur masih terbilang rendah.

Oleh karena itu, pelaksanaan program pengembangan staf administratif haruslah memperhatikan faktor eksternal dan internal, terutama faktor internal yang terjadi di dalam organisasi Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cianjur. Sehingga pada gilirannya nanti seluruh program pengembangan staf administratif akan mampu memenuhi kebutuhan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cianjur dalam hal staf administratif yang berkualitas yang dapat ditempatkan dalam unit kerja yang tepat.

3. Implikasinya Terhadap Pengembangan Karir Staf Administratif Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cianjur.

Realisasi dari tindak lanjut (*follow up*) hasil program pengembangan akan berpengaruh secara signifikan terhadap pengembangan karir (*carier development*) staf administratif bersangkutan. Dikalangan staf administratif Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cianjur masih terlihat bahwa produk staf administratif yang telah mengikuti program pengembangan masih belum dapat dikembangkan karirnya baik dalam kontek penempatan (*placement*), pengisian jabatan (*position*) maupun promosi (*promotion*). Implikasinya, bahwa staf administratif yang telah mengikuti program pengembangan masih belum dapat memberikan kontribusi terhadap



peningkatan produktivitas Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cianjur karena konsep *“the righth man on the right job”* dan *“the right people on the right position”* masih belum dapat dilaksanakan sepenuhnya. Selain itu dapat menjadikan staf tersebut kurang memiliki motivasi dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya, lebih jauh lagi dapat menyebabkan staf tersebut prustasi atau stress, yang tentu saja akan berpengaruh terhadap produktivitas organisasi secara keseluruhan.

C. Rekomendasi

1. Berpegang kepada hasil temuan penelitian yang esensial, terlihat bahwa masih kurangnya pemahaman staf administratif terhadap rumusan kebijakan-kebijakan pengembangan yang ditetapkan oleh Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cianjur, terutama berkenaan dengan isi dari kebijakan. Kondisi ini terlihat bahwa terkadang atasan langsung staf administratif dalam unit kerja kurang tanggap terhadap aspirasi staf yang ingin mencoba mengikuti program pengembangan.

Sedangkan menurut konsep pengembangan ari Castetter (1996) bahwa pengembangan kemampuan staf administratif akan dapat secara utuh dilaksanakan apabila ada keinginan dari individu, kelompok, dan organisasi atau sistem, serta dukungan yang nyata dari kebijakan yang telah dirumuskan.

Oleh karena itu, saya mencoba untuk memberikan rekomendasi kepada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cianjur, mencoba memberikan pemahaman yang secara rinci kepada staf administratif yang mempunyai jabatan dalam hal ini Ka.Sub.Din dan Ka. Bag, serta Kasi dan Ka.Sub. Bag. berkenaan dengan isi dan maksud dari kebijakan yang ditetapkan oleh Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cianjur.

2. Hasil penelitian menunjukkan bahwa staf administratif yang mengikuti program pengembangan, terutama yang mengikuti program pendidikan dengan izin belajar terlihat berjalan apa adanya, artinya staf administratif tersebut tidak diarahkan untuk mengambil bidang studi yang dibutuhkan oleh Dinas Pendidikan dan Kebudayaan sebagai organisasinya. Kondisi ini menunjukkan bahwa Dinas tidak melakukan analisis kebutuhan terhadap staf administratif yang mengikuti pendidikan dengan izin belajar.

Sementara itu menurut konsep pengembangan dari Castetter (1996) bahwa dalam proses pengembangan staf administratif, melakukan analisis kebutuhan pengembangan merupakan fase pertama yang harus dilakukan oleh organisasi atau sistem dalam upaya melakukan proses pengembangan personilnya. Dan itu merupakan fase yang paling utama yang harus dilakukan oleh organisasi atau sistem.

Oleh karena itu, kami merekomendasikan agar Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cianjur melakukan proses analisis kebutuhan, terutama berkenaan dengan staf administratif yang mengikuti pendidikan agar dapat diarahkan sesuai dengan kebutuhan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan sehingga setelah mereka selesai mengikuti program pendidikan dengan izin belajar dapat secara langsung memberikan kontribusi bagi peningkatan produktivitas Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cianjur.

3. Hasil penelitian menunjukkan bahwa yang menjadi kendala dalam implementasi program pengembangan yang telah direncanakan oleh Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cianjur adalah masalah anggaran dan fasilitas lainnya seperti perpustakaan, ruang komputer untuk melaksanakan program pengembangan. Hal ini disebabkan bahwa sebagian besar anggaran biaya yang dialokasikan untuk program pengembangan merupakan anggaran yang diambil dari APBD Pemda Kabupaten Cianjur.

Padahal dalam konsep pengembangan yang dikemukakan oleh Castetter (1996) mengemukakan bahwa sumber-sumber untuk program pengembangan yang meliputi : pimpinan sistem dan sub. Sistem, pengajar, fasilitas, dana, waktu, materil dan sistem itu sendiri merupakan komponen-komponen yang harus ada dalam format pengembangan.

Oleh karena itu, rekomendasi untuk Dinas Pendidikan dan Kebudayaan agar menata kembali masalah anggaran yang disediakan, terutama menyangkut anggaran yang bersumber dari Pemda Kabupaten Cianjur. Kemudian pembuatan perpustakaan dan penyediaan sarana komputer yang memenuhi syarat sebagai sarana dan prasarana penunjang merupakan bentuk dukungan terhadap upaya pengembangan staf administratif yang diselenggarakan oleh Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cianjur. Oleh karena itu, upaya tersebut harus secepatnya direalisasikan dan mendapat prioritas utama.

4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keterbatasan tenaga ahli dalam bidang pengelolaan program pengembangan bentuk pendidikan dan pelatihan, terutama berkenaan dengan kemampuan konseptual dan teoritis sehingga ada indikator bahwa peserta pendidikan dan pelatihan merasa kurang memperoleh pengetahuan yang diharapkan dari program pendidikan dan pelatihan.

Sementara menurut konsep pengembangan dari Castetter (1996) mengemukakan bahwa dalam fase implementasi pengembangan mencakup kepada hal-hal adanya anggota staf profesional yang harus tahu dengan jelas apa program dan kegiatan yang akan dilaksanakan dalam proses pengembangan.

Oleh karena itu, rekomendasi untuk Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cianjur diharapkan agar mampu melaksanakan kerja sama dengan

lembaga atau instansi terkait yang memiliki kompetensi dalam bidang pengelolaan pengembangan staf administratif dalam bidang kependidikan. Bekerjasama dengan pihak Universitas Pendidikan Indonesia (UPI) Bandung untuk melakukan program pendidikan dan pelatihan , juga pengadaan buku-buku kependidikan yang berkualitas yang sangat dibutuhkan oleh staf administratif sebagai upaya menguatkan konsep dan teori bidang kependidikan.



