

**KEPEMIMPINAN DINAS PENDIDIKAN DALAM MENINGKATKAN
KINERJA PEGAWAI (STUDI KASUS) DI KABUPATEN
ACEH SELATAN**

SKRIPSI

Diajukan Oleh

NOVERI DALIANSI

NIM. 150206077

Mahasiswa Fakultas Tarbiyah dan Keguruan
Prodi Manajemen Pendidikan Islam



**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI AR-RANIRY
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
PRODI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
DARUSSALAM, BANDA ACEH
2020 M/1441 H**

**KEPEMIMPINAN DINAS PENDIDIKAN DALAM MENINGKATKAN
KINERJA PEGAWAI (STUDI KASUS) DI KABUPATEN
ACEH SELATAN**

SKRIPSI

Diajukan Kepada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan (FTK)
Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Darussalam Banda Aceh
Sebagai Beban Studi Untuk Memperoleh Gelar Sarjana
dalam Manajemen Pendidikan Islam

Oleh

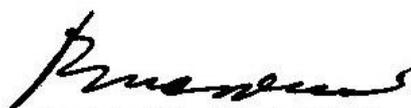
NOVERI DALIANSI

NIM. 150206077

Mahasiswa Fakultas Tarbiyah dan Keguruan
Prodi Manajemen Pendidikan Islam

Disetujui Oleh:

Pembimbing I



Dr. Basidin Mizal, M.Pd
NIP. 195907021990031001

Pembimbing II



Ainul Mardhiyah, MA.Pd
NIP. 197510122007102001

**KEPEMIMPINAN DINAS PENDIDIKAN DALAM
MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI (STUDI KASUS)
DI KABUPATEN ACEH SELATAN**

SKRIPSI

Telah Diuji oleh Panitia Ujian Munaqasyah Skripsi
Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry dan Dinyatakan Lulus
Serta Diterima Sebagai Salah Satu Beban Studi Program Sarjana (S-1)
Dalam Manajemen Pendidikan Islam

Pada Hari/Tanggal : 08 Januari 2020
Rabu, _____
12 Jumadil Awal 1441 H

Panitia Ujian Munaqasyah Skripsi

Ketua,



Muhammad Faisal, S.Ag, M.Ag

Sekretaris,



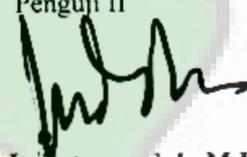
Dr. Murni, M.Pd

Penguji I



Ainul Marchiah, MA.Pd

Penguji II



Lailatussaadah, M.Pd

Mengetahui,

Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry
Darussalam Banda Aceh



Dr. Muslim Razali, S.H, M.Ag
NIP.195903091989031001



LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Noveri Daliansi
NIM : 150206077
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi saya yang berjudul : **Kepemimpinan Dinas Pendidikan Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai (Studi Kasus) di Kabupaten Aceh Selatan** adalah benar karya saya, kecuali lampiran yang disebutkan sumbernya.

Apabila terdapat kesalahan dan kekeliruan di dalamnya, sepenuhnya menjadi tanggung jawab saya.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya.

Banda Aceh, 7 September 2020

Yang Menyatakan,



Noveri Daliansi
Noveri Daliansi

ABSTRAK

Nama : Noveri Daliansi
NIM : 150206077
Fakultas/ Prodi : Tarbiyah dan Keguruan/ Manajemen Pendidikan Islam
Judul : Kepemimpinan Dinas Pendidikan dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai (Studi Kasus) di Kabupaten Aceh Selatan
Tangga siding : 8 Januari 2020
Tebal skripsi : 69
Pembimbing I : Dr. Basidin Mizal, M.Pd
Pembimbing II : Ainul Mardhiah, MA.Pd
Kata kunci : Meningkatkan Kinerja Pegawai

Kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai mutlak sangat diperlukan, sukses tidaknya suatu lembaga pendidikan sangat ditentukan oleh kemampuan pemimpin untuk meningkatkan kinerja pegawai. Masalah yang sering muncul adalah manajemen kinerja pegawai belum maksimal, sehingga perlu adanya peningkatan dan tanggung jawab agar tercapainya keefektifan dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya. Tujuan penelitian ini adalah untuk (1) mengetahui kepemimpinan dinas pendidikan dalam meningkatkan kinerja pegawai, (2) strategi yang digunakan oleh kepala dinas pendidikan dalam meningkatkan kinerja pegawai dan (3) kendala yang dihadapi kepala dinas pendidikan dalam meningkatkan kinerja pegawai. Metode yang digunakan adalah jenis penelitian kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara dan dokumentasi. Subjek dalam penelitian ini adalah Kepala Dinas Pendidikan, Kepala Subbag Umum dan Kepegawaian serta Staff Subbag Umum dan Kepegawaian. Berdasarkan analisis data yang dilakukan menunjukkan bahwa dalam meningkatkan kinerja pegawai di kantor dinas pendidikan, pemimpin kantor ini melakukan pembinaan dan bimbingan terhadap pegawai yang masih belum maksimal dalam bekerja, baik dalam pembinaan pengetahuan, keterampilan maupun sikap melalui pelatihan dan strategi kerjasama instansi terkait. Kendala dalam meningkatkan kinerja pegawai adalah *mind set* dan *culture set* individual tidak mendukung, rendahnya kompetensi pegawai sedangkan beban kerja tinggi serta kurangnya sarana dan prasarana sehingga tugas yang diberikan tidak berjalan secara efektif dan efisien. Selain itu budaya kerja juga masih rendah seperti masih ada sebagian pegawai yang kurang disiplin, bisa dilihat dari keterlambatan hadir ke kantor serta kurangnya semangat dan motivasi dalam melaksanakan tugas.

KATA PENGANTAR



Dengan menyebut nama Allah Yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang. Segala puji dan syukur penulis ucapkan kehadiran Allah SWT yang telah memberi rahmat serta karunia-Nya kepada kita semua. Shalawat beriring salam kepada Nabi Muhammad SAW, keluarga dan sahabat beliau yang telah menuntun umat manusia kepada kedamaian dan membimbing kita semua menuju agama yang benar di sisi Allah yakni Agama Islam.

Alhamdulillah berkat rahmat dan hidayah-Nya penulis dapat menyelesaikan Skripsi ini dengan judul **“Kepemimpinan Dinas Pendidikan Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai (Studi Kasus) di Kabupaten Aceh Selatan”** Penyusunan skripsi ini bertujuan untuk melengkapi dan memenuhi syarat untuk memperoleh gelar sarjana pada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry Darussalam Banda Aceh.

Suatu hal yang tidak bisa dipungkiri, bahwa dalam penyusunan skripsi ini penulis telah banyak mendapatkan bantuan dari berbagai pihak, baik dari pihak akademik dan pihak non-akademik. Oleh karena itu, melalui kata pengantar ini penulis ingin mengucapkan terimakasih kepada :

1. Mumtazul Fikri M.A selaku Ketua Prodi Manajemen Pendidikan Islam, para staf dan jajarannya, Penasehat Akademik (PA) Sri Rahmi M.A yang telah membantu penulis untuk mengadakan penelitian dalam menyelesaikan skripsi ini.

2. Dr. Basidin Mizal, M.Pd selaku pembimbing I dan Ainul Mardhiah MA.Pd selaku pembimbing ke II yang telah memberikan ilmu dan meluangkan waktunya untuk memberikan bimbingan dan arahan dalam penyusunan skripsi ini.
3. Seluruh dosen MPI UIN Ar-Raniry Banda Aceh yang telah memberikan ilmu serta bimbingan terhadap penulis baik selama mengikuti proses perkuliahan maupun diluar proses perkuliahan.

Dengan segala kerendahan hati penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan karena keterbatasan kemampuan ilmu penulis. Untuk itu, penulis sangat mengharapkan saran dan kritikan yang bersifat membangun demi kesempurnaan skripsi ini di masa yang akan datang.

Banda Aceh, 5 Januari 2020
Penulis,

Noveri Daliansi

PERSEMBAHAN

Dengan mengucap puji syukur kepada Allah SWT, atas berkat rahmat dan hidayah-Nya, dan shalawat serta salam yang seau disanjungkan kepada baginda Nabi Muhammad SAW, Ahamdulillah penulis telah menyelesaikan skripsi ini, dan skripsi ini penulis persembahkan kepada :

1. Ayahanda Tercinta Masri A.Ma.Pd. dan Ibunda Tersayang Masdalifah yang telah mendidik penulis dari kecil sehingga menjadi anak yang senantiasa berusaha memberikan yang terbaik buat semua, semoga ayah dan ibu sehat selalu dan diberikan kemudahan baik dunia maupun akhirat.
2. Abangku Khairunnas, Hendri Saputra, Thalaal Fajri yang begitu tegas dalam mengajarkan berbagai hal dalam hidup ini dan menunjukkan jaan yang baik serta benar dalam mengambil suatu keputusan.
3. Kakakku Delvira, Renisa dan adikku Shamadul Awal yang selalu ada saat suka maupun duka, yang mengajarkan tawa dala kesusahan. Terimakasih tak terhingga yang telah senantiasa memberikan dukungan, menjadi pengingat, penghibur dan membangkitkan semangat dikala penulis resah dan bimbang.
4. Serta keluarga besarku yang selalu mendukung dan menasehatiku untuk terus melanjutkan pendidikan hingga saat ini.

DAFTAR ISI

LEMBARAN JUDUL	i
PENGESAHAN PEMBIMBING	ii
PENGESAHAN SIDANG	iii
LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH	iv
ABSTRAK	v
KATAPENGANTAR	vi
KATA PERSEMBAHAN	viii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR LAMPIRAN	xii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	3
C. Tujuan Penelitian	4
D. Manfaat Penelitian	4
E. Kajian Terdahulu Yang Relevan	5
F. Definisi Operasional	9
G. Sistematika Penulisan	11
BAB II LANDASAN TEORITIS	12
A. Konsep Kepemimpinan	12
B. Kinerja Kepemimpinan.....	18
C. Solusi Meningkatkan Kinerja	25
D. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai	29
E. Alat Ukur Kinerja	34
BAB III METODE PENELITIAN	36
A. Rancangan Penelitian.....	36
B. Kehadiran Peneliti	36
C. Lokasi Penelitian	37
D. Subjek Penelitian	37
E. Instrumen Penelitian	37
F. Teknik Pengumpulan Data	38
G. Analisis Data.....	39
H. Pengecekan Keabsahan Data	40
BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	43
A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian.....	43
B. Hasil Penelitian	48
C. Pembahasan Penelitian.....	61

BAB V : PENUTUP	64
A. Kesimpulan.....	64
B. Saran-saran	65
 DAFTAR PUSTAKA.....	 67



DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 : Daftar jumlah pegawai eselon dan honorer di Kantor Dinas Pendidikan

Tabel 4.2 : Daftar nama dan jabatan pegawai eselon dan honorer di Kantor Dinas Pendidikan

Tabel 4.3 : Daftar syarat untuk jabatan kasubbag



DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Surat Keterangan Pembimbing Skripsi
- Lampiran 2 Surat Keterangan Izin Penelitian Dekan FTK UIN Ar-Raniry
- Lampiran 3 Surat Keterangan Selesai Penelitian
- Lampiran 4 Kisi-Kisi Instrumen Penelitian
- Lampiran 5 Daftar Wawancara Dengan Kepala Dinas Pendidikan
- Lampiran 6 Daftar Wawancara Dengan Kepala Subbag Umum Dan Kepegawaian
- Lampiran 7 Daftar Wawancara Dengan Staff Subbag Umum Dan Kepegawaian
- Lampiran 8 Dokumentasi Penelitian
- Lampiran 9 Daftar Riwayat Penulis

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kepemimpinan merupakan salah satu isu dalam manajemen yang masih cukup menarik untuk diperbincangkan hingga dewasa ini. Media massa, baik elektronik maupun cetak, seringkali menampilkan opini dan pembicaraan yang membahas seputar kepemimpinan. Peran pemimpin yang sangat strategis dan penting bagi pencapaian misi, visi dan tujuan suatu organisasi, merupakan salah satu motif yang mendorong manusia untuk selalu menyelidiki seluk-beluk yang terkait dengan kepemimpinan.¹

Dalam organisasi publik, bawahan bekerja selalu tergantung pada pimpinan. Bila pimpinan tidak memiliki kemampuan memimpin, maka tugas-tugas yang sangat kompleks tidak dapat dikerjakan dengan baik. Apabila manajer mampu melaksanakan fungsi-fungsinya dengan baik, sangat mungkin organisasi tersebut dapat mencapai sasarnya. Suatu organisasi membutuhkan kepemimpinan yang efektif, yang mempunyai kemampuan mempengaruhi perilaku anggotanya atau anak buahnya. Jadi, seseorang pemimpin atau kepala suatu organisasi akan diakui sebagai seorang pemimpin apabila ia dapat memberi pengaruh dan mampu mengarahkan bawahannya ke arah tujuan organisasi.²

Kualitas dari pemimpin seringkali dianggap sebagai faktor terpenting dalam keberhasilan atau kegagalan organisasi demikian juga keberhasilan atau

¹ Kartono Kartini, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, (Jakarta : Raja Grafindo, 2002), h.22.

² Bandeni, *Kepemimpinan dan Prilaku Organisasi*, (Bandung : Alfabet, 2014), h.15.

kegagalan suatu organisasi baik yang berorientasi bisnis maupun publik, biasanya dipersepsikan sebagai keberhasilan atau kegagalan pemimpin. Begitu pentingnya peran pemimpin sehingga isu mengenai pemimpin menjadi fokus yang menarik perhatian para peneliti bidang perilaku keorganisasian. Pemimpin memegang peran kunci dalam memformulasikan dan mengimplementasikan strategi organisasi. Hal ini membawa konsekuensi bahwa setiap pimpinan berkewajiban memberikan perhatian yang sungguh-sungguh untuk membina, menggerakkan, mengarahkan semua potensi karyawan dilingkungannya agar terwujud volume dan beban kerja yang terarah pada tujuan. Pimpinan perlu melakukan pembinaan yang sungguh-sungguh terhadap karyawan agar dapat menimbulkan kepuasan dan komitmen organisasi sehingga pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja yang tinggi.³

kinerja merupakan catatan hasil yang diproduksi (dihasilkan) atas fungsi pekerjaan tertentu atau aktivitas-aktivitas selama periode waktu tertentu. Sehingga kinerja merupakan suatu hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan. Oleh karena itu, kinerja bukan hanya menyangkut karakteristik pribadi yang ditujukan oleh seseorang, melainkan hasil kerja yang telah dan akan dilakukan oleh seseorang.⁴

Kinerja karyawan meliputi kualitas dan kuantitas output serta keandalan dalam bekerja. Karyawan dapat bekerja dengan baik bila memiliki kinerja yang tinggi sehingga dapat menghasilkan kerja yang baik pula. Dengan adanya kinerja yang tinggi yang dimiliki karyawan, diharapkan

³ Kartono Kartini, *Pemimpin dan kepemimpinan*, (Jakarta : Grafindo, 2002) , h.23.

⁴ Sudarmanto, *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009), h.8.

tujuan organisasi dapat tercapai. Sebaliknya, tujuan organisasi susah atau bahkan tidak dapat tercapai bila karyawannya bekerja tidak memiliki kinerja yang baik sehingga tidak dapat menghasilkan kerja yang baik pula.⁵

Berdasarkan pemikiran diatas maka kinerja adalah hasil dari suatu proses kegiatan yang dapat diukur dan di nilai keberhasilannya baik dalam bentuk program jangka panjang maupun jangka pendek.

Berdasarkan hasil observasi awal yang dilakukan penulis, manajemen peningkatan kinerja bagi pegawai belum maksimal dimana masih ada sebagian kecil pegawai yang kurang disiplin dan perlu mendapat perhatian dan pengawasan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, mereka kurang semangat motivasinya dalam melaksanakan tugas. Realitas ini, menyebabkan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya tidak selesai dengan tepat waktu, sehingga tidak tercapai keefektifan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab sebagai seorang pegawai.. Manajemen kepemimpinan Dinas Pendidikan dalam penempatan staff (SDM) belum maksimal sebagaimana mestinya. Seperti misalnya penempatan pegawai dan staff tidak sesuai dengan bidangnya.

Oleh karena itu penulis tertarik untuk melakukan suatu penelitian dengan mengambil judul “Kepemimpinan Dinas Pendidikan dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai (Studi di Kabupaten Aceh Selatan) ”

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, penulis dapat merumuskan permasalahannya sebagai berikut :

⁵ Handoko T. Hani, *Manajemen*, (Yogyakarta: BPFE, 2003), h.14.

1. Bagaimanakah kepemimpinan Kepala Dinas Pendidikan dalam menempatkan posisi pegawai di Kabupaten Aceh Selatan?
2. Strategi apakah yang digunakan oleh Kepala Dinas Pendidikan dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di Kabupaten Aceh Selatan?
3. Apa kendala yang dihadapi oleh Kepala Dinas Pendidikan dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui bagaimanakah kepemimpinan kepala Dinas Pendidikan dalam menempatkan posisi pegawai di Kabupaten Aceh Selatan.
2. Untuk mengetahui strategi apa yang digunakan oleh Kepala Dinas Pendidikan dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di Kabupaten Aceh Selatan
3. Untuk mengetahui apa kendala yang dihadapi oleh Kepala Dinas Pendidikan dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Manfaat teoritis yang diharapkan dari penelitian ini adalah :

- 1) Dapat memberikan sumbangan kepada pembaca untuk memperkaya khasanah dan keilmuan dan memperluas wawasan pandangan tentang segala sesuatu mengenai kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai.
- 2) Bagi peneliti yaitu dapat menambah pengetahuan tentang kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai.

2. Manfaat Praktis

Ada beberapa manfaat praktis yang dapat diambil dari penelitian ini, antara lain :

- 1) Bagi Instansi Pemerintah yaitu sebagai bahan informasi dan masukan pada Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Aceh Selatan dalam rangka meningkatkan semangat dan produktivitas pegawainya.
- 2) Bagi Penulis yaitu sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan program S 1 jurusan Manajemen Pendidikan Islam
- 3) Bagi Pembaca yaitu hasil penelitian ini dapat dipergunakan sebagai acuan untuk pembaca dan peneliti selanjutnya.

E. Kajian Terdahulu Yang Relevan

Kajian tentang Kepemimpinan Kepala Dinas Pendidikan dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di Kabupaten Aceh Selatan bukanlah studi baru, tetapi kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai juga telah banyak juga dibahas dan ditulis dalam beberapa karya. Hal ini agar peneliti mudah mengetahui letak perbedaan antara penelitian ini dengan penelitian yang lain.

Berikut ini beberapa penelusuran yang ditemukan, dapat peneliti paparkan diantaranya adalah

1. Skripsi ini di tulis oleh Zahir Syah pada tahun 2013 dengan judul “*Peranan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan di PT.Pandi Kencana Murni Jakarta*” Hasil penelitian menunjukkan bahwa perusahaan yang bergerak dibidang jasa. Pola kepemimpinan dalam perusahaan tersebut merupakan manifestasi untuk mempengaruhi

karyawan agar bekerja sesuai dengan tujuan perusahaan. Hasil SPSS ver.19 diperoleh hasil sebagai berikut : Nilai R square determinasi sebesar 0,638 berarti variable bebas kepemimpinan mampu menerangkan variable kinerja karyawan 63,8% ($r^2 \times 100$), sedangkan sisanya 40,8% dipengaruhi oleh variable lain seperti motivasi.⁶

Hasil penelitian yang di tulis oleh Zahir Syah memiliki persamaan yaitu sama-sama meneliti tentang kinerja karyawan namun beda nya Zahir syah meneliti bukan tentang meningkatkan kinerja karyawan melainkan peran kepemimpinan terhadap kinerja pegawai.

2. Jurnal ini ditulis oleh Moh Ainur Rahman dan Arik Prasetya pada tahun 2018 dengan judul “ *Pengaruh Kepemimpinan Komunikasi dan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Studi Pada Karyawan PT. Jati Time Network di Kota Malang*”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa 1) Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Jatim Times Network Malang 2) Komunikasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Jatim Times Network Malang 3) Kepemimpinan dan komunikasi organisasi berpengaruh signifikan secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan PT Jatim Times Network Malang.⁷

⁶ Zahir Syah , *Peranan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan di PT.Pandi Kencana Murni Jakarta*, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Tri Dharma Widya Jakarta. https://www.academia.edu/11810427/Peran_Kepemimpinan_Terhadap_Kinerja_Karyawan. (Diakses senin 22 juli pada jam 19.40 WIB).

⁷ Moh Ainur Rahman dan Arik Prasetya, *Pengaruh Kepemimpinan Komunikasi dan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Studi Pada Karyawan PT. Jati Time Network di Kota Malang*, Jurnal Administrasi Bisnis (JAB), Vol. 6, Nomor. 1, Oktober 2018.

Hasil penelitian Moh Ainur Rahman dan Arik Prasetya memiliki persamaan yaitu sama-sama meneliti tentang kinerja pegawai namun perbedaannya yaitu Moh Ainur Rahman dan Arik Prasetya meneliti bukan tentang meningkatkan kinerja pegawai melainkan tentang pengaruh kepemimpinan komunikasi dan organisasi terhadap kinerja karyawan

3. Jurnal ini ditulis Evo Marisi Tumpal Damanik Pada tahun 2015 dengan judul "*Peran Gaya Kepemimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Lubuk Pakam Medan*" Hasil penelitian menunjukkan bahwa Peran kepemimpinan pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Lubuk Pakam yaitu peran selaku pengawas dimana pimpinan harus mengadakan pengawasan pada para pegawai dalam melakukan pekerjaan, agar pekerjaan tepat pada waktunya dan hasilnya memuaskan dan Gaya kepemimpinan yang digunakan pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Lubuk Pakam yaitu gaya kepemimpinan transformasional dimana pemimpin lebih mencurahkan perhatiannya pada hal-hal dan kebutuhan pengembangan dari setiap pegawai.⁸

Hasil penelitian yang ditulis oleh Evo Marisi Tumpal Damanik memiliki persamaan yaitu sama-sama meneliti tentang meningkatkan

<file:///C:/Users/ASUS/Downloads/2703-10763-1-PB.pdf> (Diakses pada hari senin 22 juli 2019 pada jam 20.22 wib).

⁸ Evo Marisi Tumpal Damanik, *Peran Gaya Kepemimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Lubuk Pakam Medan* Ilmiah Politeknik Mandiri Bina Prestasi, Vol 4, Nomor 2, Desember 2015. file:///C:/Users/asus/Downloads/pera_gaya_kepemimpinan_dalam_meningkatkan_knerja_karyawan_pada_kantor_pelayanan_pajak_pratama_lubuk_pakam_medan.pdf. (Diakses pada hari senin 22 juli 2019 pada jam 17.22 wib).

kinerja pegawai namun perbedaannya yaitu Evo Marisi Tumpal Damanik meneliti bukan tentang kepemimpinan kepala dalam meningkatkan kinerja melainkan tentang peran gaya kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawainya.

4. Jurnal ini ditulis oleh Astria Khairizah, dkk, pada tahun 2013 dengan judul "*Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan Studi pada Karyawan Universitas Brawijaya Malang*" Hasil penelitian menunjukkan nilai F tabel dengan $\alpha = 0,05$ adalah sebesar 2,77. Jika nilai F hitung pada tabel 42 dibandingkan dengan F tabel, maka F hitung lebih besar daripada Ftabel yakni $6,140 > 2,77$. Selain itu juga didapat nilai signifikansi sebesar 0,001 yang mana nilai signifikansi kurang dari $\alpha = 0,05$. Sehingga hal ini dapat disimpulkan jika terdapat pengaruh secara bersama-sama (simultan) antar variabel X1, X2, dan X3 terhadap Y.⁹

Hasil penelitian ditulis oleh Astria Khairizah dkk memiliki persamaan yaitu sama-sama meneliti tentang kinerja karyawan namun perbedaannya Astria Khairizah dkk meneliti bukan tentang kepemimpinan kepala dalam meningkatkan kinerja pegawai melainkan tentang gaya kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan.

⁹ Astria Khairizah, dkk, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan Studi pada Karyawan Universitas Brawijaya Malang* Jurnal Administrasi Publik (JAP), Vol. 3, No. 7, Februari 2017. <http://administrasipublik.studentjournal.ub.ac.id/index.php/jap/article/view/950>. (Diakses pada hari senin 22 juli 2019 pada jam 11.25 wib).

F. Defenisi Opsional

Berhubung suatu istilah seringkali menimbulkan bermacam-macam penafsiran. Maka penulis merasa perlu menjelaskan terlebih dahulu beberapa istilah yang digunakan dalam judul proposal ini. Istilah tersebut antara lain :

1. Kepemimpinan

Kepemimpinan juga diartikan sebagai kemampuan mempengaruhi berbagai strategi dan tujuan, kemampuan mempengaruhi komitmen dan ketaatan terhadap tugas untuk mencapai tujuan bersama; dan kemampuan mempengaruhi kelompok agar mengidentifikasi, memelihara dan mengembangkan budaya organisasi.¹⁰

Kreitner dan Kinicki mengungkapkan bahwa kepemimpinan atau leadership didefinisikan sebagai suatu proses pengaruh sosial dimana pemimpin mengusahakan partisipasi sukarela dari para bawahan dalam suatu usaha untuk mencapai tujuan organisasi. Maka kepemimpinan adalah suatu proses dimana seseorang mempengaruhi orang lain untuk menjadi bawahan dalam mencapai tujuan bersama.¹¹

2. Kepala Dinas

Kepala Dinas merupakan orang yang memiliki tugas sebagai pelaksana unsur pemerintahan baik pusat, daerah, maupun daerah di dalam bidang pendidikan.

¹⁰ Kartono Kartini, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada,2002), h.50.

¹¹Robert Kreitner dan Kinicki Angelo, *Perilaku organisasi*, (Jakarta: Salemba Empat,2005), h.299.

3. Pendidikan

Pendidikan adalah proses permatabatan manusia menuju puncak optimasi potensi kognitif, afektif, dan psikomotorik dimilikinya. Pendidikan adalah proses membimbing, melatih dan memandu manusia terhindar atau keluar dari kebodohan dan pembodohan.¹²

4. Kinerja

Kinerja adalah tingkat pencapaian tujuan organisasi, maka kinerja bagi setiap organisasi merupakan kegiatan yang sangat penting terutama penilaian ukuran keberhasilan suatu organisasi dalam waktu tertentu.¹³ Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis (strategic planning) suatu organisasi. Dimensi kinerja pegawai (1) Kuantitas merupakan jumlah keluaran atau output yang harus dihasilkan oleh karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. (2) Kualitas merupakan mutu output yang harus dihasilkan oleh karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. (3) Ketepatan waktu merupakan kesesuaian waktu yang dihasilkan oleh karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan dengan yang direncanakan.¹⁴

¹² Sudarwan Danim, *Pengantar Pendidikan*, (Bandung : Alfabet, 2013), h.12.

¹³ Manullang, *Dasar-dasar Manajemen Edisi Revisi Cetakan Ketujuh*, (Jakarta : Ghalia Indonesia, 2000), h. 125.

¹⁴ Surya Dharma, *Manajemen Kinerja Falsafah Teori dan Penerapannya*, (Yogyakarta : Pustaka Pelajar , 2011), h. 355.

G. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan skripsi yang akan diteliti penulis terdiri dalam beberapa bab. Bab I pendahuluan, bab II kajian teori/pustaka dan bab III metode penelitian. Bab-bab yang akan disajikan dalam penulisan proposal ini yaitu sebagai berikut :

Bab I pendahuluan berfungsi sebagai acuan dalam melaksanakan penelitian pada bab ini berisikan mekanisme penelitian yaitu menguraikan secara berurutan kegiatan penelitian mulai dari latarbelakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, mamfaat penelitian, definisi operasional, kemudian ditutup dengan sistematika penulisan.

Dalam bab II peneliti akan membahas tentang teori-teori yang berkaitan dengan judul, yaitu pengelolaan dan pembiayaan pendidikan.

Bab III mengenai uraian tentang jenis penelitian, subjek penelitian, lokasi penelitian, teknik pengumpulan data, dan analisis data.

Bab IV peneliti akan membahas tentang hasil penelitian yang berkaitan dengan judul, yaitu pengelolaan dan pembiayaan pendidikan. Bab V peneliti membahas tentang kesimpulan dan saran.

BAB II

LANDASAN TEORITIS

A. Kepemimpinan

1. Konsep Kepemimpinan

Kepemimpinan menurut Amirullah adalah orang yang memiliki wewenang untuk memberi tugas, mempunyai kemampuan untuk membujuk atau mempengaruhi orang lain dengan melalui pola hubungan yang baik guna mencapai tujuan yang telah di tentukan.¹⁵

Kepemimpinan sebagai suatu kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang-orang agar bekerja bersama-sama menuju suatu tujuan tertentu yang mereka inginkan bersama. Dengan kata lain, kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi kelompok untuk mencapai tujuan kelompok tersebut. Dari berbagai pendapat yang dirumuskan para ahli dapat diketahui bahwa konsepsi kepemimpinan itu sendiri hampir sebanyak dengan jumlah orang yang ingin mendefinisikannya, sehingga hal itu lebih merupakan konsep berdasarkan pengalaman.¹⁶

Hampir sebagian besar pendefinisian kepemimpinan memiliki titik kesamaan kata kunci yakni “suatu proses mempengaruhi”. Akan tetapi kita menemukan bahwa konseptualisasi kepemimpinan dalam banyak hal berbeda. Perbedaan dalam hal “siapa yang mempergunakan pengaruh, tujuan dari upaya mempengaruhi, cara-cara menggunakan pengaruh tersebut”. Stephen P. Robbins (Badeni) mengemukakan, *leadership as the ability to influence a group toward*

¹⁵ Amirullah, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta : Mitra Wacana Media, 2015), h. 167.

¹⁶ Rivai Veithzal, *Kepemimpinan dan Prilaku Organisasi*, (Jakarta : Rajawali Press, 2009), h.47.

the achievement of goals bahwa kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai kemampuan seseorang untuk memengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya tujuan.¹⁷

Kepemimpinan diartikan sebagai proses mempengaruhi dan mengarahkan berbagai tugas yang berhubungan dengan aktivitas anggota kelompok. Kepemimpinan juga diartikan sebagai kemampuan mempengaruhi berbagai strategi dan tujuan, kemampuan mempengaruhi komitmen dan ketaatan terhadap tugas untuk mencapai tujuan bersama dan kemampuan mempengaruhi kelompok agar mengidentifikasi, memelihara dan mengembangkan budaya organisasi. Seorang pemimpin juga harus memiliki sikap disiplin agar bisa menjadi panutan untuk bawahannya. Dalam surat Al-Ashr ayat 1-3 juga menjelaskan tentang kepatuhan, kedisiplinan menaati suatu aturan.

العَصْرِ (١) إِنَّ الْأُنسَانَ لَفِي خُسْرٍ (٢) إِلَّا الَّذِينَ آمَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ وَتَوَاصَوْا بِالْحَقِّ وَتَوَاصَوْا بِالصَّبْرِ
(٣)

*Terjemah : Demi Masa (1) Sungguh, manusia berada dalam kerugian (2) Kecuali orang-orang yang beriman dan mengerjakan kebajikan serta saling menasehati untuk kebenaran dan saling menasehati untuk kesabaran.*¹⁸

Disamping mengandung arti taat dan patuh pada peraturan, disiplin juga mengandung arti kepatuhan kepada perintah pemimpin, perhatian dan control yang kuat terhadap penggunaan waktu, tanggung jawab atas tugas yang diamanakan.

¹⁷ Badeni, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi* ..., h. 27.

¹⁸ Al-Qur'an dan Terjemahan, *Departemen Agama RI*, (Bandung : Darus Sunnah, 2015).

Unsur-unsur kepemimpinan adalah:

- a) Adanya keterlibatan anggota organisasi sebagai pengikut
- b) Distribusi kekuasaan di antara pemimpin dengan anggota organisasi
- c) Legitimasi diberikan kepada pengikut
- d) Pemimpin mempengaruhi pengikut melalui berbagai cara.

Kepemimpinan adalah aktivitas untuk mempengaruhi perilaku orang lain agar mereka mau diarahkan untuk mencapai tujuan tertentu. Kepemimpinan diartikan sebagai kemampuan menggerakkan atau memotivasi sejumlah orang agar secara serentak melakukan kegiatan yang sama dan terarah pada pencapaian tujuannya. Kepemimpinan juga merupakan proses menggerakkan grup atau kelompok dalam arah yang sama tanpa paksaan.¹⁹

Dari pengertian di atas, maka pemimpin pada hakikatnya merupakan seorang yang mempunyai kemampuan untuk menggerakkan orang lain sekaligus mampu mempengaruhi orang tersebut untuk melakukan sesuatu sesuai dengan tujuan yang hendak dicapai.

2. Gaya Kepemimpinan

Setiap pemimpin mempunyai cara atau gaya dalam memimpin organisasinya. Gaya kepemimpinan adalah suatu cara pemimpin untuk memengaruhi bawahannya. Secara relatif ada beberapa macam gaya kepemimpinan yang berbeda, yaitu otokrasi, demokratis, atau partisipatif, dan laissez-faire, yang semuanya pasti mempunyai kelemahan-kelemahan dan keunggulannya. Perbedaan gaya kepemimpinan dalam organisasi akan

¹⁹ Nawawi Hadari, *Kepemimpinan yang Efektif*, (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 1995), h. 55.

mempunyai pengaruh yang berbeda pula pada partisipasi individu dan perilaku kelompok.²⁰

Menurut Sondang P. Siagian ada beberapa gaya kepemimpinan yaitu:

a. Gaya Kepemimpinan Otokratis

Dalam kepemimpinan otokratis, pemimpin bertindak sebagai diktator terhadap anggota-anggota kelompoknya. Pemimpin otokratis adalah pemimpin yang memiliki wewenang (authority) dari suatu sumber (misalnya, karena posisinya), pengetahuan, kekuatan atau kekuasaan untuk memberikan penghargaan ataupun menghukum. Ia menggunakan otoritasnya sebagai pegangan atau hanya sebagai alat atau metode agar segala sesuatunya dapat dijalankan serta diselesaikan. Apa yang akan dilakukan oleh pemimpin dengan gaya ini hanyalah memberitahukan tugas orang serta menuntut kepatuhan secara penuh. Seorang pemimpin yang otokratis ialah seorang pemimpin yang memiliki ciri-ciri berikut:

- 1) Menganggap organisasi sebagai milik pribadi
- 2) Mengindentikkan tujuan pribadi dengan tujuan organisasi
- 3) Menganggap bawahan sebagai alat semata-mata
- 4) Tidak mau menerima kritik, saran, dan pendapat
- 5) Terlalu bergantung pada kekuasaan formalnya
- 6) Dalam tindakan sering mempergunakan pendekatan yang mengandung unsur paksaan dan punitif (bersifat menghukum).²¹

Dari sifat-sifat tersebut, jelas bahwa gaya kepemimpinan demikian tidak tepat untuk suatu organisasi modern yang mengangkat hak-hak asasi manusia di tempat yang sederajat secara manusiawi.

²⁰ Jarwanto, *Pengantar Manajemen (3 IN 1)*, (Yogyakarta : Media tera, 2015), h. 94.

²¹ Anton Athoillah, *Dasar-dasar manajemen*, (Bandung: Pustaka Setia, 2010), h. 201.

b. Gaya Kepemimpinan Militeristis

Seorang pemimpin yang bertipe militeristis ialah seorang pemimpin yang memiliki sifat-sifat:

- 1) Lebih sering mempergunakan sistem pemerintah
- 2) Senang bergantung pada pangkat dan jabatannya
- 3) Senang pada formalitas yang berlebih-lebihan
- 4) Menuntut disiplin yang tinggi dan kaku dari bawahan
- 5) Sukar menerima kritikan dari bawahannya
- 6) Menggemari upacara-upacara untuk berbagai keadaan.

c. Gaya Kepemimpinan paternalistik

Ciri-ciri gaya paternalistik ialah:

- 1) Menganggap bawahannya sebagai manusia yang tidak dewasa
- 2) Bersikap terlalu melindungi (*overly protective*)
- 3) Jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil inisiatif dan mengambil keputusan
- 4) Jarang memberi kesempatan kepada bawahannya untuk mengembangkan daya kreasi fantasinya
- 5) Sering, bersikap mahatahu.²²

d. Gaya Kepemimpinan Kontingensi Fielder

Gaya kepemimpinan kontingensi fielder memandang bahwa keberhasilan kepemimpinan dalam suatu organisasi sangat ditentukan oleh:

- 1) Hubungan interaksional yang harmonis antara atasan dan bawahannya
- 2) Pembagian tugas dan kewajiban diikuti wewenang dan tanggung jawab yang jelas
- 3) Pemimpin yang kuat secara legal formal.²³

e. Gaya Kepemimpinan Demokratis

Gaya kepemimpinan demokratis disebut juga dengan gaya kepemimpinan modernis dan partisipatif. Dalam pelaksanaan kepemimpinan, semua anggota

²² Anton Athoillah, *Dasar-dasar manajemen...*, h. 201.

²³ Sondang P. Siagian, *Teori dan Praktek Kepemimpinan*, (Jakarta : Rineke Cipta ,2003) h.44.

diajak berpartisipasi menyumbangkan pikiran dan tenaga untuk mencapai tujuan organisasi. Gaya demokratis adalah kebalikan dari gaya otokratis.²⁴

Pemimpin yang bertipe demokratis memiliki ciri-ciri berikut:

- 1) Mengembangkan kreatifitas anak buah/karyawannya
- 2) Memberi kesempatan anak buah/karyawannya untuk mengambil keputusan
- 3) Mengutamakan musyawarah dan kepentingan bersama
- 4) Mengambil keputusan sesuai dengan tujuan organisai
- 5) Mendahulukan kepentingan yang darurat demi keselamatan jiwa.
- 6) Mengembangkan regenerasi kepemimpinan
- 7) Memperluas kaderisasi agar anak buahnya/karyawannya lebih maju dan menjadi pemimpin masa depan
- 8) Memandang semua maslah dapat dipecahkan dengan usaha bersama.²⁵

3. Fungsi Kepemimpinan

Kepemimpinan dapat berjalan dengan baik apabila fungsinya telah terpenuhi, oleh sebab itu seorang pemimpin haruslah dapat menggunakan peran yang dimilikinya secara optimal sehingga akan dapat mewujudkan fungsi kepemimpinan dengan kerja sama dari orang-orang yang dipimpinnya. Fungsi pemimpin adalah memandu, menuntun, membimbing, memotivasi, menjalin komunikasi yang baik, mengorganisasi, mengawasi, dan membawa kelompoknya pada tujuan yang telah diterapkan. Adapun Menurut Veithzal Rivai, secara operasional dapat dibedakan atas:

a. Fungsi Instruktif

Pemimpin berfungsi komunikasi yang menentukan apa (itu perintah), bagaimana (cara mengerjakan perintah), bilamana (waktu memulai, melaksanakan, dan melaporkan hasilnya), dan dimana (tempat mengerjakan perintah) agar keputusan dapat diwujudkan secara efektif sehingga fungsi orang yang dipimpin hanyalah melaksanakan perintah.

b. Fungsi Konsultif

²⁴ Sondang P. Siagian, *Teori dan Praktek Kepemimpinan...*, h.45.

²⁵ Anton Athoillah, *Dasar-Dasar Manajemen...*, h. 203.

Pemimpin dapat menggunakan fungsi konsultif sebagai komunikasi dua arah. Hal tersebut digunakan manakala pemimpin dalam usaha menetapkan keputusan yang memerlukan bahan pertimbangan dan berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinya.²⁶

c. Fungsi Partisipasi

Dalam menjalankan fungsi partisipasi pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinya, baik dalam pengambilan keputusan maupun dalam melaksanakannya. Setiap anggota kelompok memperoleh kesempatan yang sama untuk berpartisipasi dalam melaksanakan kegiatan yang dijabarkan dari tugas-tugas pokok, sesuai dengan posisinya masing-masing.

d. Fungsi Delegasi

Dalam menjalankan fungsi delegasi, pemimpin memberikan pelimpahan wewenang membuat atau menetapkan keputusan. Fungsi delegasi sebenarnya adalah kepercayaan seorang pemimpin kepada orang yang diberi kepercayaan untuk pelimpahan wewenang dengan melaksanakannya secara bertanggung jawab. Fungsi pendelegasian ini, harus diwujudkan karena kemajuan perkembangan kelompok tidak mungkin diwujudkan oleh seseorang pemimpin seorang diri.

e. Fungsi Pengendalian

Fungsi pengendalian berasumsi bahwa kepemimpinan yang efektif harus mampu mengatur aktifitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif, sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal. Dalam melaksanakannya fungsi pengendalian, pemimpin dapat mewujudkan melalui kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi, dan pengawasan.²⁷

B. Kinerja Kepemimpinan

1. Pengertian Kinerja

Kinerja berasal dari kata job performance atau actual performance yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang.²⁸

Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Performance atau kinerja merupakan

²⁶ Veithzal Rivai, *Kepemimpinan dan Prilaku Organisasi*, (Jakarta : Rajawali Pers, 2012) h. 34-35.

²⁷ Veithzal Rivai, *Kepemimpinan dan Prilaku Organisasi...*, h. 36-37.

²⁸ Anwar P Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008), h. 62.

hasil atau keluaran dari suatu proses. Menurut Lebine kinerja adalah tingkat pencapaian tujuan organisasi, maka kinerja bagi setiap organisasi merupakan kegiatan yang sangat penting terutama penilaian ukuran keberhasilan suatu organisasi dalam batas waktu tertentu.²⁹

Kinerja merupakan konstruk multifaceted (Hubbard, 2009) dimana masing-masing pihak yang berkepentingan terhadap kinerja cenderung mendefinisikan kinerja sesuai dengan pemahaman dan kepentingannya. Demikian juga kinerja sering dianggap sebagai konstruk multidimensi (Bates & Holton) yang tidak hanya dikaitkan dengan keseluruhan organisasi tetapi juga dengan bagian-bagian dalam organisasi termasuk unit aktivitas, proses dan individu karyawan. Karena itulah sangat tidak mengherankan jika kinerja didefinisikan secara beragam.³⁰

Penilaian kinerja sangat berguna untuk menilai kualitas, kuantitas, dan efisiensi pelayanan memotivasi para aparatur pelaksana serah memonitor pemerintah agar lebih memperhatikan kebutuhan masyarakat yang dilayani, dan menuntut perbaikan dalam pelayanan publik. Oleh sebab itu, informasi mengenai kinerja tentu sangat berguna untuk menilai seberapa jauh pelayanan yang diberikan oleh organisasi itu memenuhi harapan dan memuaskan pengguna jasa. Dengan melakukan penilaian terhadap kinerja, maka upaya untuk memperbaiki kinerja bisa dilakukan secara lebih terarah dan sistematis. Disamping itu, dengan

²⁹ Nasucha Chaizi, *Reformasi Administrasi Publik Teori dan Praktik*, (Jakarta : Grasindo, 2004), h.77.

³⁰ Achmad Sobirin, *Konsep Dasar Kinerja dan Manajemen Kinerja*, Di akses melalui <http://repository.ut.ac.id/3839/1/EKMA5320-M1.pdf> pada hari senin 22 juli pada jam 21.05 wib

adanya informasi kinerja maka *bench marking* dengan mudah bisa dilakukan dan dorongan untuk memperbaiki kinerja bisa diciptakan.

Penilaian tersebut tidak selalu efektif mengingat terbatasnya informasi mengenai kinerja aparatur publik, serta kinerja belum dianggap sebagai suatu hal yang mendasar oleh pemerintah, disamping kompleksitas indikator kinerja yang biasanya digunakan untuk mengukur kinerja aparatur public, aparatur publik memiliki stakeholders yang banyak dan memiliki kepentingan yang berbeda-beda. Kesulitan lain dalam menilai kinerja aparatur public muncul karena tujuan dan misi aparatur publik seringkali bukan hanya sangat kabur, tetapi juga bersifat multidimensional sebagai akibat banyaknya kepentingan yang sering berbenturan satu sama lain.³¹

2. Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai merupakan perihal yang penting dan perlu mendapat perhatian yang cukup dalam rangka untuk peningkatan dan perbaikan kualitas pelayanan publik. Kinerja pegawai didefinisikan sebagai tingkat pencapaian hasil (*the degree of accomplisinent*), karena itu kinerja pegawai dapat dipandang sebagai tingkat pencapaian tujuan yang diinginkan. Kinerja pegawai dinilai dengan menggunakan indikator kualitas hasil kerja dan kuantitas hasil kerja yang terdiri dari:

- a. Ketepatan hasil kerja pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan pekerjaannya.
- b. Ketelitian hasil kerja pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan pekerjaannya.

³¹ Suyadi Prawirosentono, *Manajemen Sumberdaya Manusia Kebijakan Kinerja Karyawan*, (Jakarta : Kencana Perdana Media Grup,2009), h.55 .

- c. Kerapian hasil kerja pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan pekerjaannya.
- d. Kebersihan hasil kerja pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan pekerjaannya.
- e. Jumlah atau beban pekerjaan yang dapat diselesaikan pegawai.
- f. Ketepatan waktu pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan.³²

3. Jenis-jenis Kinerja

Kinerja suatu organisasi, baik yang bergerak di bidang yang beroertasi mencari keuntungan, organisasi pemerintah atau organisasi pendidikan semuanya tergantung kinerja dari peserta organisasi yang bersangkutan. Meskipun setiap organisasi memiliki ragam tujuan yang berbeda di nilai berkinerja baik bila meraih keberhasilan. Dan hal ini disebabkan etos kerja dalam bentuk kinerjakaryawan sebagai pelaku organisasi yang baik.³³

Keberhasilan organisasi dengan ragam kinerja tergantung kepada kinerja para peserta organisasi yang bersangkutan. Unsur manusialah yang memegang peranan sangat penting dan menentukan keberhasilan mencapai tujuan organisasi.

Di dalam organisasi di kenal tiga jenis kinerja yakni:

a. Kinerja strategik

Kinerja strategik biasanya berkaitan dengan strategi dalam penyesuaian terhadap ligkungannya dan kemampuan di mana suatu organisasi berada. Biasanya kebijakan strategik di pegang oleh topmanajer karena menyangkut strategi menghadapi pihak luar, dan juga kinerja strategik harus mampu membuat visi kedepan tentang kondisi makro ekonomi negara yang berpengaruh pada kelangsungan organisasi.

³² Keban T Yarimias, *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik, Konsep, Teori, dan Isu*, (Yogyakarta : Gaya Media, 2004), h.57.

³³ Sinambela Poltak Lijan, *Kinerja Pegawai*, (Yogyakarta : Graha Ilmu, 2012), h.45.

b. Kinerja administratif

Kinerja administratif berkaitan dengan kinerja administrasi organisasi. Termasuk didalamnya tentang struktur administratif yang mengatur hubungan otoritas (wewenang) dan tanggung jawab dari orang yang menduduki jabatan atau bekerja pada unit-unit kerja yang terdapat dalam organisasi. Disamping itu, kinerja administratif berkaitan dengan kinerja dari mekanisme aliran informasi antar unit kerja dalam organisasi, agar tercapai sinkronisasi kerja antar unit kerja.

c. Kinerja operasional.

Kinerja operasional berkaitan dengan efektifitas penggunaan setiap sumber daya yang digunakan organisasi. Kemampuan mencapai efektifitas penggunaan sumberdaya (modal, bahan baku, teknologi dan lain-lain) tergantung kepada sumberdaya manusia yang mengerjakan.³⁴

Dari tiga jenis kinerja tersebut, jelas bahwa keberhasilan organisasi tergantung kepada kinerja para anggota organisasi. Kinerja Pegawai juga didukung dengan adanya dorongan, bimbingan dan motivasi dari pemimpin organisasi. Sehingga tujuan untuk mencapai keberhasilan organisasi tercapai.

4. Strategi Kepemimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai

1) Pengertian Strategi

Kata “*Startegy*” berasal dari kata kerja bahasa Yunani, yakni “*stratwgo*” yang berarti merencanakan pemusnahan musuh lewat penggunaan sumber-sumber

³⁴ Cardoso Gomes Faustino, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Andi, 2003) h.55.

yang efektif.³⁵ Sedangkan menurut Crown Dirgantoro mengemukakan bahwa strategi berasal dari bahasa Yunani yang berarti kepemimpinan dalam ketentaraan.³⁶

David mengartikan strategi adalah alat untuk mencapai tujuan jangka panjang, merupakan tindakan potensial yang membutuhkan keputusan manajemen tingkat atas dan sumber daya perusahaan/ organisasi dalam jumlah besar. Selain itu ditegaskan bahwa strategi mempengaruhi kemakmuran perusahaan/ organisasi dalam jangka panjang dan berorientasi masa depan. Strategi memiliki konsekuensi yang multifungsi dan multidimensi serta perlu mempertimbangkan faktor-faktor eksternal dan internal yang dihadapi perusahaan/ organisasi.³⁷

Sedangkan Pearce dan Robin mengartikan strategi adalah rencana berskala besar dengan orientasi masa depan, guna berinteraksi dengan kondisi persaingan untuk mencapai tujuan perusahaan/ organisasi.³⁸

Strategi adalah hal menetapkan manajemen dalam arti tentang sumber daya di dalam bisnis dan tentang bagaimana mengidentifikasi kondisi yang memberikan keuntungan terbaik untuk membantu memenangkan persaingan di dalam pasar. Dengan kata lain, definisi strategi mengandung dua komponen yaitu : *Future Intentions* atau tujuan jangka panjang dan *Competitiv Advantage* atau keunggulan bersaing.³⁹

³⁵ Azhar Arsyad, *Pokok Management Pengetahuan Praktis Bagi Pimpinan dan Eksekutif*, (Yogyakarta: Pustaka Belajar, 2002). h, 26.

³⁶ Dirgantoro, *Management Strategik. Konsep, Kasus dan Implementasi*, (Jakarta : Grasindo, 2001). h,5.

³⁷ David Fred R, *Manajemen Strategi*, (Jakarta : Salemba Empat, 2006). h, 16-17.

³⁸ John A. Pearce II dan Richard B. Robinson, Jr, *Manajemen Strategi- Formulasi, Implementasi dan Pengendalian*, (Jakarta : Salemba Empat, 2008). h. 6.

³⁹ Dirgantoro, *Management Strategik. Konsep, Kasus dan Implementasi ...*, h. 6.

Berdasarkan pendapat di atas, jelaslah bahwa strategi yang dimaksud disini merupakan sarana yang digunakan untuk memperoleh kesuksesan atau keberhasilan dalam mencapai tujuan akhir atau sasaran. Namun strategi bukan sekedar suatu rencana, jadi strategi disini digunakan untuk pengembangan lembaga pendidikan sehingga dengan adanya strategi ini dapat menjadi pedoman yang diaplikasikan dalam program yang akan dilaksanakan untuk mencapai tujuan.

2) Tahap-tahap Strategi

Menurut Crown bahwa pada prinsipnya strategi dapat dibagi kedalam tiga tahapan, yaitu :

a. Formulasi Strategi

Formulasi strategi merupakan penentuan aktifitas-aktifitas yang berhubungan dengan pencapaian tujuan. Dimana pada tahapan ini penekanan lebih difokuskan pada aktifitas-aktifitas yang utama antara lain :

1. Menyiapkan strategi alternative
2. Pemilihan strategi
3. Menetapkan strategi yang akan digunakan

Untuk dapat menetapkan formulasi strategi dengan baik, maka ada ketergantungan yang erat dengan analisa lingkungan dimana formulasi strategi memerlukan data dan informasi yang jelas dari analisa lingkungan.⁴⁰

⁴⁰ Agustinus Sri Wahyudi, *Manajemen Strategi, Pengantar Proses Berfikir Strategi*, (Bandung : Binarupa Aksara, 2001), h.17.

b. Implementasi Startegi

Tahap ini merupakan dimana startegi yang telah diformulasikan itu kemudian diimplementasikan, dimana tahap ini beberapa aktivitas kegiatan yang memperoleh penekanan sebagai mana penjelasan Crown, antara lain :

1. Menetapkan tujuan tahunan
2. Menetapkan kebijakan
3. Memeotivasi karyawan
4. Mengembangkan budaya yang mendukung
5. Menetapkan struktur organisasi yang efektif
6. Menyiapkan budget
7. Mendayagunakan system informasi
8. Menghubungkan kompensasi karyawan dengan performance organisasi.⁴¹

Namun satu hal yang perlu diingat bahwa suatu strategi yang telah diformulasikan dengan baik, belum bisa menjamin keberhasilan dalam implementasinya sesuai dengan harapan yang diinginkan, karena tergantung dari komitmen dan kesungguhan organisasi atau lembaga dalam menjalankan strategi tersebut.

C. Solusi meningkatkan kinerja pegawai

Cara - cara untuk meningkatkan kinerja karyawan, antara lain :

1. Diagnosis

Suatu diagnosis yang berguna dapat dilakukan secara informal oleh setiap individu yang tertarik untuk meningkatkan kemampuannya dalam mengevaluasi dan memperbaiki kinerja. Teknik-tekniknya : refleksi, mengobservasi kinerja,

⁴¹ Dirgantoro, *Managemen Strategi, Konsep, Kasus dan Implementasi...*, h.47.

mendengarkan komentar-komentar orang lain tentang mengapa segala sesuatu terjadi, mengevaluasi kembali dasar-dasar keputusan masa lalu, dan mencatat atau menyimpan catatan harian kerja yang dapat membantu memperluas pencarian manajer penyebab-penyebab kinerja.

2. Pelatihan

Setelah gaya atribusional dikenali dan dipahami, pelatihan dapat membantu manajemen bahwa pengetahuan ini digunakan dengan tepat.

3. Tindakan

Tidak ada program dan pelatihan yang dapat mencapai hasil sepenuhnya tanpa dorongan untuk menggunakannya. Analisa atribusi kausal harus dilakukan secara rutin sebagai bagian dari tahap - tahap penilaian kinerja formal.⁴²

1. Penilaian Kinerja

Evaluasi kinerja dalam organisasi sebuah perusahaan merupakan kunci dalam pengembangan karyawan. Evaluasi kinerja pada prinsipnya merupakan manifestasi dari bentuk penilaian kinerja seorang karyawan. Penilaian kinerja merupakan suatu proses organisasi dalam menilai kinerja karyawannya. Penilaian kinerja memberikan gambaran tentang keadaan karyawan dan sekaligus dapat memberikan feedback (umpan balik) bagi para karyawan.

Pada prinsipnya penilaian kinerja merupakan cara pengukuran kontribusi-kontribusi dari individu di dalam perusahaan yang dilakukan terhadap perusahaan tersebut. Nilai penting dari penilaian kinerja adalah menyangkut penantuan

⁴² Surya Dharma, *Manajemen Kinerja*, (Jakarta: Pustaka Pelajar, 2005), h.90.

tingkat kontribusi individu atau kinerja yang diekspresikan dalam menyelesaikan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya.⁴³

Penilaian kinerja adalah salah satu tugas yang perlu dilakukan oleh seorang manajer atau pimpinan. Kegiatan penilaian ini tergolong penting, karena dapat digunakan untuk memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada para karyawan tentang kinerja mereka.

Penilaian kinerja pada dasarnya merupakan salah satu faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien. Karena adanya kebijakan atau program penilaian kinerja, berarti organisasi telah memanfaatkan secara baik atas sumber daya manusia dalam organisasi.⁴⁴

2. Manfaat dari kinerja pegawai

Pada umumnya orang-orang yang berkecimpung dalam manajemen sumber daya manusia sependapat bahwa penilaian ini merupakan bagian penting dari seluruh proses kegunaan karyawan yang bersangkutan. Hal ini penting juga bagi perusahaan dimana karyawan tersebut bekerja. Bagi karyawan, penilaian tersebut berperan sebagai umpan balik tentang berbagai hal seperti kemampuan, kelebihan, kekurangan, dan potensi yang pada gilirannya bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, rencana dan pengembangan karir.

Dan bagi organisasi atau perusahaan sendiri, hasil penilaian tersebut sangat penting artinya dan peranannya dalam pengambilan keputusan tentang berbagai hal, seperti identifikasi kebutuhan program pendidikan dan pelatihan, rekrutment, seleksi, program pengenalan, penempatan, promosi, sistem imbalan

⁴³ Ambar T. Sulistyani dan Rosidah, *Manajemen Sumber daya Manusia*, (Yogyakarta : Graha Ilmu, 2003), h.223.

⁴⁴ Ambar T. Sulistyani dan Rosidah, *Manajemen Sumber Daya Manusia...*, h.224.

dan berbagai aspek lain dari proses dari manajemen sumber daya manusia secara efektif.

Disini manfaat dari penilaian suatu kinerja pegawai terdapat Kontribusi hasil-hasil penilaian merupakan suatu yang sangat bermanfaat bagi perencanaan kebijakan organisasi adapun secara terperinci penilaian kinerja bagi organisasi adalah :

1. Penyesuaian-penyesuaian kompensasi.
2. Perbaikan kinerja.
3. Kebutuhan latihan dan pengembangan.
4. Pengambilan keputusan dalam hal penempatan promosi, mutasi, pemecatan, pemberhentian dan perencanaan tenaga kerja.
5. Untuk kepentingan penelitian pegawai. Membantu diagnosis terhadap kesalahan desain pegawai.⁴⁵

3. Indikator Kinerja

Indikator kinerja merupakan aspek-aspek yang menjadi ukuran dalam menilai kinerja. Adapun mengenai indikator yang menjadi ukuran kinerja menurut Robert L. Mathis-John H. Jackson adalah sebagai berikut:

- a. Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan, dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan karyawan, dan jumlah aktivitas yang dihasilkan.
- b. Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap ketrampilan dan kemampuan karyawan.
- c. Ketepatan waktu diukur dari persepsi karyawan terhadap suatu aktivitas yang diselesaikan di awal waktu sampai menjadi output.
- d. Kehadiran karyawan di perusahaan baik dalam masuk kerja, pulang kerja, izin, maupun tanpa keterangan yang seluruhnya mempengaruhi kinerja karyawan itu.
- e. Kemampuan bekerjasama adalah kemampuan seseorang tenaga kerja untuk bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas

⁴⁵ Winardi, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta. Grafiti, 2004), h.90.

dan pekerjaan yang telah ditetapkan sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.⁴⁶

Dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil yang dicapai oleh seseorang berdasarkan standar atau kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Atau karena organisasi pada dasarnya dijalankan oleh manusia, maka kinerja sesungguhnya merupakan perilaku manusia dalam memainkan peran yang mereka lakukan di dalam suatu organisasi untuk memenuhi standar perilaku yang telah ditetapkan agar membuahkan tindakan dan hasil yang diinginkan, sehingga indikator yang digunakan pada variabel kinerja adalah kuantitas, kualitas, ketepatan waktu, kehadiran, kemampuan bekerjasama

D. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Faktor-faktor penentu pencapaian prestasi kerja atau kinerja individu dalam organisasi menurut Anwar Prabu Mangkunegara adalah sebagai berikut:⁴⁷

a. Faktor Individu

Secara psikologis, individu yang normal adalah individu yang memiliki integritas yang tinggi antara fungsi psikis (rohani) dan fisiknya (jasmaniah). Dengan adanya integritas yang tinggi antara fungsi psikis dan fisik, maka individu tersebut memiliki konsentrasi diri yang baik. Konsentrasi yang baik ini merupakan modal utama individu manusia untuk mampu mengelola dan mendayagunakan potensi dirinya secara optimal

⁴⁶ Robert L Mathis dan Jackson, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Salemba Empat, 2006), h. 78.

⁴⁷ Anwar P Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan...* h.67.

dalam melaksanakan kegiatan atau aktivitas kerja sehari-hari dalam mencapai tujuan organisasi.

b. Faktor Lingkungan Organisasi

Faktor lingkungan kerja organisasi sangat menunjang bagi individu dalam mencapai prestasi kerja. Faktor lingkungan organisasi yang dimaksud antara lain uraian jabatan yang jelas, otoritas yang memadai, target kerja yang menantang, pola komunikasi kerja efektif, hubungan kerja harmonis, iklim kerja respek dan dinamis, peluang berkariyer dan fasilitas kerja yang relatif memadai.

Dari pendapat di atas dapat dijelaskan, bahwa faktor individu dan faktor lingkungan organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja suatu karyawan tersebut, diantaranya :

a) Faktor kemampuan.

Secara psikologis kemampuan (ability) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realita (Pendidikan). Oleh karena itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya

b) Faktor motivasi.

Motivasi terbentuk dari sikap (attitude) seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai terarah untuk mencapai tujuan kerja.

c) Lingkungan kerja.

Lingkungan kerja menunjuk pada hal yang berada di sekeliling dan mencakup karyawan di kantor. Kondisi lingkungan kerja lebih banyak tergantung dan diciptakan oleh pimpinan perusahaan/organisasi tersebut, sehingga suasana kerja yang tercipta tergantung pada pola yang diciptakan pimpinan.⁴⁸

Disamping dari beberapa faktor tersebut diatas, suatu perusahaan juga perlu melakukan peningkatan kinerja karyawannya dengan cara melakukan pemekaran pekerjaan dan pemerdayaan pekerjaan. Pemekaran pekerjaan merupakan pemberian tugas kepada pegawai dengan tingkat kesulitan dan resiko yang tinggi dan biasanya tidak begitu banyak tugas yang dibebankan kepada karyawan tersebut. Semua itu disesuaikan dengan tingkat kemampuan suatu karyawan.

Dalam sebuah perusahaan haruslah sering mengevaluasi kinerjanya, karena dengan melakukan evaluasi kinerja suatu perusahaan akan menjadi baik dan agar tetap tumbuh dan dapat bersaing. Perbaikan ini akan dilaksanakan secara terus menerus, sehingga kinerja perusahaan tersebut akan makin baik dan dapat terus unggul. Salah satu cara untuk memperbaiki dan memaksimalkan kinerja pegawai adalah dengan cara restrukturisasi. Kita mungkin pernah mendengar kata tersebut. Restrukturisasi sering disebut dengan downsing atau delayering, melibatkan pengurangan perusahaan di bidang tenaga kerja atau unit satuan kerja. Pada setiap perusahaan yang melakukan perbaikan, entah dalam skala kecil atau

⁴⁸ Anwar P Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan...*, h.68.

besar, tujuannya untuk memperbaiki kinerja perusahaan tersebut. faktor - faktor yang mempengaruhi kinerja, yaitu :

- a. Kinerja baik dipengaruhi oleh dua faktor :
 - 1) Internal (pribadi) yaitu kemampuan tinggi dan kerja keras
 - 2) Eksternal (lingkungan) yaitu pekerjaan mudah, nasib baik, bantuan dari rekan – rekan dan pemimpin yang baik⁴⁹
- b. Kinerja jelek dipengaruhi dua faktor :
 - 1) Internal (pribadi) yaitu kemampuan rendah dan upaya sedikit
 - 2) Eksternal (lingkungan) yaitu pekerjaan sulit, nasib buruk, rekan - rekan kerja tidak produktif dan pemimpin yang tidak simpatik⁵⁰

Dari berbagai pendapat para ahli maka dapat diambil kesimpulan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap positif yang menyangkut penyesuaian karyawan terhadap faktor-faktor yang mempengaruhinya. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, meliputi :

- a. Faktor Finansial, yaitu terpenuhinya keinginan karyawan terhadap kebutuhan finansial yang diterimanya untuk memenuhi kebutuhan mereka sehari-hari sehingga kepuasan kerja bagi karyawan dapat terpenuhi. Hal ini meliputi; system dan besarnya gaji, jaminan sosial, macam-macam tunjangan, fasilitas yang diberikan serta promosi.
- b. Faktor Fisik, yaitu faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik lingkungan kerja dan kondisi fisik karyawan. Hal ini meliputi; jenis

⁴⁹ Amirullah, *Pengantar Manajemen Fungsi- Proses- Pengendalian*, (Jakarta : Mitra Wacana Media, 2015) h.226.

⁵⁰ Amirullah, *Pengantar Manajemen Fungsi- Proses- Pengendalian...*, h.227.

pekerjaan, pengaturan waktu kerja dan istirahat, perlengkapan kerja, keadaan ruangan/suhu, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan karyawan dan umur (Moh. As'ad)

- c. Faktor Sosial, yaitu faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial baik antara sesama karyawan, dengan atasannya maupun karyawan yang berbeda jenis pekerjaannya. Hal ini meliputi; rekan kerja yang kompak, pimpinan yang adil dan bijaksana, serta pengarahan dan perintah yang wajar .
- d. Faktor Psikologi, yaitu faktor yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan. Hal ini meliputi; minat, ketentraman dalam bekerja, sikap terhadap kerja, bakat dan keterampilan.⁵¹

Didalam suatu organisasi, kinerja yang tinggi dari karyawan merupakan sesuatu yang sangat diharapkan, dengan kepuasan kerja yang tinggi perusahaan/organisasi dapat merencanakan berbagai kebijakan. Dari definisi faktor-faktor diatas maka dapat diambil kesimpulan bahwa faktor-faktor tersebut mempengaruhi kepuasan kerja yang memiliki peran yang penting bagi perusahaan dalam memilih dan menempatkan karyawan dalam pekerjaannya dan sebagai partner usahanya agar tidak terjadi hal-hal yang tidak diinginkan atau sepiantasnya dilakukan.

⁵¹ Amirullah, *Pengantar Manajemen Fungsi- Proses- Pengendalian...*, h.229.

E. Alat Ukur Kinerja

Mangkunegara menyebutkan beberapa hal yang menjadikan aspek pengukuran kinerja, yaitu aspek kuantitatif dan aspek kualitatif, aspek kuantitatif meliputi :

- a. Proses kerja dan kondisi pekerjaan
- b. Waktu yang dipergunakan atau lamanya melaksanakan pekerjaan
- c. Jumlah kesalahan dalam melaksanakan pekerjaan
- d. Jumlah dan jenis pemberian pelayanan dalam bekerja

Sedangkan aspek kualitatif meliputi:

- a. Ketetapan kerja dan kualitas pekerjaan
- b. Tingkat kemampuan dalam bekerja
- c. Kemampuan menganalisis data atau informasi, kemampuan atau kegagalan menggunakan mesin atau peralatan.⁵²

Menurut Hasibuan, kinerja pegawai dapat dikatakan baik atau dapat dinilai dari beberapa hal yaitu :

- a. Kesetiaan. Kinerja dapat diukur dari kesetiaan pegawai terhadap tugas dan tanggung jawabnya dalam organisasi. Kesetiaan adalah tekad dan kesanggupan, menaati, melaksanakan dan mengamalkan sesuatu yang ditaati dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab.
- b. Prestasi Kerja. Hasil prestasi kerja pegawai, baik kualitas maupun kuantitas dapat menjadi tolak ukur kinerja. Pada umumnya prestasi kerja seorang pegawai dipengaruhi oleh kecakapan, keterampilan, pengalaman, dan kesanggupan pegawai dalam melaksanakan tugas dan fungsinya.
- c. Kedisiplinan. Sejauh mana pegawai dapat mematuhi peraturan-peraturan yang ada dan melaksanakan intruksi yang diberikan kepadanya.
- d. Kerjasama. Kerjasama diukur dari kemampuan pegawai untuk bekerja sama dengan pegawai lain dalam menyelesaikan suatu tugas yang ditentukan, sehingga hasil pekerjaannya akan semakin baik.
- e. Kecakapan. Kecakapan diukur dari tingkat pendidikan pegawai yang disesuaikan dengan pekerjaan yang menjadi tugasnya.
- f. Tanggung jawab. Kesanggupan seorang pegawai menyelesaikan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya dan tepat pada waktunya serta berani memikul resiko pekerjaan yang dilakukan.⁵³

⁵² Anwar P Mangkunegara, *Evaluasi Kinerja SDM*, (Bandung : Refika Aditama, 2005), h.18-19.

⁵³ Malayu Hasibuan S.P, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2002), h. 56.

Dharma menegaskan bahwa cara pengukuran untuk kinerja pegawai mempertimbangkan beberapa hal sebagai berikut :

- a. Kuantitas, yaitu jumlah yang harus diselesaikan atau dicapai. Pengukuran kuantitatif melibatkan perhitungan keluaran dari proses atau pelaksanaan kegiatan. Ini berkaitan dengan jumlah keluaran yang dihasilkan.
- b. Kualitas, yaitu mutu yang harus dihasilkan (baik tidaknya). Pengukuran kualitatif keluaran mencerminkan pengukuran "tingkat kepuasan", yaitu seberapa baik penyelesaiannya. Ini berkaitan dengan bentuk keluaran.
- c. Ketepatan waktu, yaitu sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan. Pengukuran ketepatan waktu merupakan jenis khusus dari pengukuran kuantitatif yang menentukan.⁵⁴

Kinerja merupakan prestasi kualitas pelaksanaan tugas atau aktivitas pencapaian tujuan dan misi, oleh suatu organisasi dalam periode dan kurun waktu tertentu. Ada beberapa tolak ukur kinerja yang baik yaitu:

- a. Tolak ukur yang baik haruslah mampu diukur dengan cara yang dapat dipercaya
- b. Tolak ukur yang baik harus mampu membedakan individu-individu sesuai dengan kinerja mereka
- c. Tolak ukur yang baik harus sensitive terhadap masukan dan tindakan-tindakan dari pemegang jabatan.⁵⁵

Tolak ukur yang baik harus dapat diterima oleh individu yang mengetahui kinerja sedang dinilai.

⁵⁴ Agus Dharma, *Manajemen Supervisi*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2003), h.56.

⁵⁵ Simanjuntak J. Payaman, *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*, (Jakarta : UI, 2017), h.106-107.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah “Penelitian Kualitatif” yaitu prosedur penelitian yang menghasilkan atau berupa kata tertulis atau lisa dari orang-orang dan perilaku yang diamati.⁵⁶ Dalam penulisan proposal ini peneliti menggunakan metode kualitatif yaitu metode yang meneliti atau menggambarkan fenomena dengan apa adanya serta meneliti suatu kondisi, pemikiran atau suatu peristiwa pada masa sekarang ini, yang bertujuan untuk membuat gambaran secara sistematis, factual dan akurat mengenai fakta-fakta fenomena yang akan diselidiki.

Penelitian menganalisis obyek penelitian dengan cara menyelidiki, menemukan, menggambarkannya sehingga menghasilkan data deskriptif berupa kepemimpinan kantor dinas pendidikan dalam meningkatkan kinerja pegawai studi kasus di Aceh Selatan.

B. Kehadiran Peneliti

Peneliti sebagai instrumen dan kunci utama dalam penelitian ini, karena peneliti akan langsung kelapangan untuk meneliti objek penelitian dalam melakukan penelitian yang sesuai dengan pertanyaan penelitian. Kehadiran peneliti disini sangat penting karena penelitian ini tidak dapat diwakilkan melalui pihak manapun. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan metode observasi, wawancara dan dokumentasi.

⁵⁶ Lexy, J. Moeleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung : Remaja Rosdakarya, 2006), h. 157.

C. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini dilakukan di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Aceh Selatan. Dipilih tempat penelitian ini karena penulis ingin mengetahui bagaimana kepemimpinan kantor dinas pendidikan dalam meningkatkan kinerja pegawai studi kasus di Aceh Selatan.

D. Subjek Penelitian

Subjek penelitian adalah orang-orang yang akan diikutsertakan dalam penelitian untuk mendapatkan data-data yang dibutuhkan dalam penelitian.⁵⁷

Pada penelitian kualitatif, responden atau subjek penelitian disebut dengan istilah informan, yaitu orang memberi informasi tentang data yang diinginkan peneliti berkaitan dengan penelitian yang sedang dilaksanakannya.⁵⁸ Oleh karena itu, maka narasumber dalam penelitian ini yaitu kepala pimpinan dan pegawai kantor dinas pendidikan kabupaten Aceh Selatan.

E. Instrumen Pengumpulan Data

Instrumen pengumpulan data merupakan alat bantu yang dipilih dan digunakan oleh peneliti dalam kegiatannya mengumpulkan data agar kegiatan tersebut menjadi sistematis.

Dalam penelitian kualitatif, yang menjadi instrument penelitian atau alat penelitian adalah peneliti itu sendiri. Oleh karena itu peneliti sebagai instrument juga harus “divalidasi” seberapa jauh peneliti kualitatif siap melakukan penelitian yang selanjutnya terjun dilapangan. Validasi terhadap peneliti sebagai instrument

⁵⁷ Mamang Sangadji dan Sopiah, *Metode penelitian pendekatan praktis*, (Yogyakarta : Andi, 2010), h.44.

⁵⁸ Muhammad Idrus, *Metode Penelitian Ilmu Sosial*, (Yogyakarta : Erlangga, 2009), h.70.

meliputi validasi terhadap pemahaman metode penelitian kualitatif, penguasaan wawasan terhadap bidang yang diteliti, kesiapan peneliti untuk memasuki objek penelitian.⁵⁹

Dalam hal ini peneliti menggunakan lembaran observasi, lembaran wawancara, dan lembaran dokumentasi untuk mempermudah memperoleh data yang benar dan akurat.

F. Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data konkrit, penulis menggunakan beberapa teknik pengumpulan data, yaitu :

1. Observasi

Observasi adalah langkah-langkah yang ditempuh oleh peneliti terhadap fenomena-fenomena yang dibiarkan terjadi secara ilmiah, demikian penulis mengadakan tinjauan langsung ke objek penelitian berpedoman pada instrument observasi berupa lembar pengamatan yang kiranya dibutuhkan sebagai pelengkap dalam penelitian ini.⁶⁰

2. Wawancara

Wawancara adalah bentuk komunikasi anatar dua orang, melibatkan seseorang yang ingin memperoleh informasi dari seorang lainnya dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan berdasarkan tujuan tertentu.⁶¹

Wawancara adalah suatu teknik pengumpulan data untuk mendapatkan

⁵⁹Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006), h. 222.

⁶⁰ Abu Ahmadi Cholid Narbuko, *Metodologi Penelitian*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2009), h. 70.

⁶¹ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, (Yogyakarta : Rineka Cipta, 2005), h.153.

informasi yang digali dari sumber data langsung melalui percakapan atau Tanya jawab, wawancara dalam penelitian kualitatif sifatnya mendalam karena ingin mengeksplorasi informasi secara holistic dan jelas dari informan.

3. Dokumentasi

Dokumentasi adalah teknik untuk mengumpulkan dokumen-dokumen yang dibutuhkan dari gambaran Kantor Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Gampong Kabupaten Aceh Selatan.⁶²

G. Analisis Data

Analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung dan setelah selesai pengumpulan data dalam metode periode tertentu. Analisis data dilakukan melalui 3 tahap, yaitu :

1. Reduksi data (*Reduction Data*)

Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya.⁶³ Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang jelas dan mempermudah peneliti untuk mengumpulkan data selanjutnya dan mecarinya bila diperlukan. Dalam mereduksi data, setiap peneliti akan dipandu oleh tujuan yang akan dicapai,. Tujuan utama dari penelitian kualitatif adalah pada temuan

⁶² Nana Sudjana, *Metode Statistika*, (Bandung : Tarsito, 2005), h.40.

⁶³ Sugiono, *Metode Penelitian Kualitatif...*, h.245.

2. Penyajian data (*Data display*)

Dalam hal ini Miles dan Huberman mengatakan yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif. Sedangkan data yang sudah direduksi dan diklasifikasikan berdasarkan kelompok masalah yang diteliti, sehingga memungkinkan adanya penarikan kesimpulan atau verifikasi terhadap kepemimpinan kantor dinas pemberdayaan masyarakat dan fampong dalam meningkat kan kinerja pegawai.

3. Penarikan Kesimpulan

Kesimpulan dalam penelitian kualitatif merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada. Temuan dapat berupa deskripsi atau gambaran suatu objek sebelumnya masih remanah-remang atau gelap sehingga setelah diteliti menjadi jelas. Jadi makna-makna yang muncul dari data harus diuji kebenarannya, kekokohnya dan kecocokannya yakni yang merupakan validitasnya.

Ketiga analisis tersebut terlibat dalam proses saling berkaitan, sehingga menemukan hasil akhir dari penelitian data yang disajikan secara sistematis berdasarkan tema-tema yang dirumuskan.

H. Pengecekan Keabsahan Data

Setelah data yang penulis perlukan terkumpul, langkah selanjutnya adalah menganalisis data. Dalam penelitian kualitatif, temuan atau data dapat dinyatakan valid apabila tidak ada perbedaan antara yang dilaporkan peneliti dengan apa yang sesungguhnya terjadi pada obyek yang diteliti. Untuk

menganalisis data dalam penelitian ini, penulis melakukan langkah-langkah sebagai berikut:

1. Kredibilitas

Uji kredibilitas data atau kepercayaan terhadap data hasil penelitian kualitatif antara lain dilakukan dengan perpanjangan pengamatan, peningkatan ketekunan dalam penelitian, triangulasi, diskusi dengan teman sejawat, analisis kasus negatif, dan membercheck.

2. Transferability

Dalam pengujian transferability cara agar orang lain dapat memahami hasil penelitian kualitatif sehingga ada kemungkinan untuk menerapkan hasil penelitian tersebut, maka peneliti dalam membuat laporannya harus memberikan uraian yang rinci, jelas, sistematis, dan dapat dipercaya.

3. Depenability

Dalam penelitian kualitatif, uji depenability dilakukan dengan melakukan audit terhadap keseluruhan proses penelitian. Kalau proses penelitian tidak dilakukan tetapi datanya ada, maka penelitian tersebut tidak reliabel atau dependable. Untuk itu pengujian depenability dilakukan dengan cara melakukan audit terhadap keseluruhan proses penelitian. Caranya dilakukan oleh auditor yang independen atau pembimbing untuk mengaudit keseluruhan aktifitas peneliti.

4. Konfirmability

Dalam penelitian kualitatif, uji konfirmability mirip dengan uji dependability, sehingga pengujiannya dapat dilakukan secara bersamaan.

Bila hasil penelitian merupakan fungsi dari proses penelitian yang dilakukan, maka penelitian tersebut telah memenuhi standar *confirmability*.⁶⁴



⁶⁴ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif...*, h. 270-277.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskriptif Lokasi Penelitian

1. Gambaran Umum lokasi Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan di Kantor Dinas Pendidikan di Tapaktuan Kabupaten Aceh Selatan pada tanggal 30 september 2019, maka hasil yang diperoleh adalah sebagai berikut :

Dinas pendidikan Aceh Selatan merupakan salah satu SKPD yang khusus menangani pendidikan PAUD, Pendidikan Dasar dan Pendidikan Menengah di Kabupaten Aceh Selatan. Dinas Pendidikan merupakan instansi pemerintah yang bertanggungjawab tentang semua hal yang berkaitan dengan pendidikan di wilayahnya. Bertugas melaksanakan urusan pemeritahan Kabupaten Aceh Selatan bidang pendidikan berdasarkan azas otonomi dan tugas pembantuan, serta melaksanakan tugas-tugas lain berkaitan dengan pendidikan yang diberikan oleh walikota/bupati sesuai dengan bidang tugasnya.

Melalui kantor dinas pendidikan ini, pemerintah daerah bidang pendidikan melakukan tugasnya pada wilayah kerjanya. Tugas tersebut mencakup pembantuan urusan pendidikan, pengawasan, penyusunan program pendidikan daerahnya, menyusun strategi, perumusan kebijakan pendidikan hingga memberikan layanan umum dalam hal pendidikan. Dinas pendidikan ini juga menjadi Pembina dan pemberi izin sekolah dari taman kanak-kanak, sekolah dasar, sekoah menengah pertama, sekolah menengah atas, hingga lembaga bimbel.

Kantor Dinas Pendidikan beralamat Jl. Cut Nyak Dhien. No. 1-1A kecamatan Tapakuan, Kabupaten Aceh Selatan.⁶⁵

2. Visi dan Misi Dinas Pendidikan Kabupaten Aceh Selatan

VISI Dinas Pendidikan Kabupaten Aceh Selatan

“Pengelolaan Pendidikan dan Kebudayaan yang berintegritas untuk mewujudkan pendidikan yang gemilang”

MISI Dinas Pendidikan Kabupaten Aceh Selatan

- a. Meningkatkan tata kelola pendidikan dan kebudayaan
- b. Meningkatkan sarana dan prasarana pembeajaran sesuai dengan standar sarana prasarana pendidikan
- c. Meningkatkan pembiayaan pendidikan bagi sauna pendidikan
- d. Meningkatkan penerapan teknologi informatika dan komunikasi (TIK) daam proses pembelajaran
- e. Memenuhi kebutuhan pendidikan dan tenaga kependidikan yang profesiona pada setiap jenjang pendidikan.
- f. Meningkatkan kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan
- g. Melaksanakan pendidikan karakter
- h. Menggali dan melestarikan situs cagar budaya serta mengembangkan seni tradisional dan kearifan lokal.⁶⁶

Jumlah seluruh pegawai dan honorer di kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Aceh Selatan sebanyak 85 orang, yang terdiri :

⁶⁵ Hasil wawancara dengan kepala dinas pendidikan aceh selatan pada tanggal 30 September 2019

⁶⁶ Dokumen dan arsip kantor

Keterangan	Jumlah
Karyawan Eselon	56
Tenaga Administrasi Honorer	23
Pramu kebersihan	3
Penjaga malam	2
Pengemudi	1

Untuk mengetahui nama dan jabatan pegawai di kantor dinas pendidikan dapat dilihat pada table dibawah ini.

No.	NAMA	Gol.	JABATAN
1.	Drs. Maisus Syarif	IV/b	Plt. Kepala Dinas
2.	Hadisarusan, S.Pd	IV/a	Kasubbag Umum dan Kepegawaian
3.	Hj. Enny Noviarty, SE	III/c	Kasubbag Penyelenggara tugas Pembantu
4.	T. Handrian Syahputra K, ST	III/b	Kasubbag Perencana Keuangan dan BMD
5.	Roslita, S.Pd	IV/b	Kepala Bidang Pembinaan PAUD dan Pendidikan Formal
6.	Dra. Aida Agustina	III/d	Kasi Kurikulum dan Penilaian
7.	Hablul, S.Pd	III/d	Kasi Kelembagaan dan Saprass
8.	M. Salim, S.Pd	III/d	Kasi Peserta Didik dan Pengembangan Karakter
9.	Yusri, S.Pd	IV/b	Kepala Bidang Pembinaan SD
10.	Bairisyah Putra, S.Pd. M.Pd	IV/a	Kasi Kurikulum dan Penilaian
11.	Kamal Fuadi, ST	III/c	Kasi Kelembagaan dan Saprass
12.	Kasman, S.Pd	III/b	Kasi Peserta Didik dan

			Pengembangan Karakter
13.	Hamdani, S.Pd	IV/b	Kepala Bidang Pembinaan SMP
14.	Fakhrul Razi, S.Pd	III/c	Kasi Kurikulum dan Penilaian
15.	Shafriati, S.Si	III/d	Kasi Kelembagaan dan Saprass
16.	Muzni Muzaffarsyah, S.Pd	III/d	Kasi Peserta Didik dan Pengembangan Karakter
17.	Juhanis, S.Pd	III/d	Analisis Pendidikan dan Pengembangan Karakter
18.	Faisal, S.Pd	IV/b	Kepala Bidang Kebudayaan
19.	Hj. Andriani Sahputri, SE	III/d	Kasi Cagar Budaya dan Permuseuman
20.	Jasman, S.Pd	III/c	Kasi Sejarah dan Tradisi
21.	Ulfa Fajri, S.Pd	III/c	Kasi Sejarah dan Tradisi
22.	Hj. Sustra Aidar, S.Pd	III/c	Kasi Kesenian
23.	Hendri Haddy, S.Pd	III/d	Kasi PTK PAUD dan Pend. Non Formal
24.	Imam Khoiri, S.Pd, M.Pd	III/d	Kasi PTK Dinas
25.	M. Nasirin, SE	IV/a	Kasi Tenaga Kebudayaan

Adapun syarat jabatan untuk Kasubbag yaitu :⁶⁷

1.	Pangkat/Gol.Ruang	Penata (III/c)
2.	Pendidikan Formal	Sarjana S1
3.	Bidang/Jurusan Pendidikan	- Ilmu Administrasi Negara - Ilmu Pemerintahan
4.	Pelatihan	a. Diklat Tekhnis : - PIM IV b. Diklat Fungsional : - Diklat Tata Naskah Dinas

⁶⁷ Hasil Wawancara dan Data Arsip.

		- Administrasi Kepegawaian
5.	Pengalaman Kerja	Memiliki pangalaman dalam jabatan pelaksana paling singkat 4 (empat) tahun atau JF yang setingkat dengan jabatan pelaksana sesuai dengan bidang tugas jabatan yang akan diduduki.
6.	Kondisi Fisik dan Mental	Sehat Jasmani dan Rohani
7.	Jenis Kelamin	Laki-laki/perempuan
8.	Bakat yang perlu dimiliki	(G) : Kemampuan untuk memahami instruksi dan prinsip yg mendasari, dan mampu menyusun alasan/membuat pertimbangan. (O) : Kemampuan untuk mengetahui adanya perbedaan huruf dan angka/ketelitian. (V) : Kemampuan memahami bahasa, hubungan antara kata dan arti keseluruhan kalimat
9.	Temperamen	D (DCP) : Kemampuan menyesuaikan diri menerima tanggungjawab untuk kegiatan memimpin, mengendalikan atau merencanakan P (DEPL) : Mampu menyesuaikan diri dalam berhubungan dengan orang lain lebih dari hanya penerimaan dan pemberian instruksi. M (MVC) : Mampu menyesuaikan diri dengan kegiatan pengambilan kesimpulan, pembuatan pertimbangan, atau pembuatan keputusan

		berdasarkan kriteria yang dapat diukur atau yang dapat diuji. I (INFLU) : Mampu menyesuaikan diri untuk pekerjaan-pekerjaan mempengaruhi orang lain dalam pendapat, sikap atau pertimbangan mengenai gagasan.
10.	Minat Kerja yang dimiliki	(1b). Pilihan melakukan kegiatan yang berhubungan dengan komunikasi data. (3a). Kegiatan yang bersifat rutin, konkrit dan teratur
11.	Informasi lain-lain	a. Memiliki penilaian kinerja yang baik.

B. Hasil Penelitian

Paparan hasil penelitian tentang Kepemimpinan Dinas Pendidikan Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai (Studi Kasus di Kabupaten Aceh Selatan) sebagai berikut :

1. Kepemimpinan Kepala Dinas dalam menempatkan posisi pegawai

Peneliti melakukan wawancara kepada beberapa subjek diantaranya adalah, satu orang kepala kantor dinas pendidikan , satu orang kepala sub bagian umum dan kepegawaian dan dua orang staff sub bagian umum dan kepegawaian .

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala kantor dinas pendidikan mengenai “ Bagaimana langkah bapak dalam mewujudkan organisasi yang baik”

Kepala Dinas mengatakan bahwa:

“Pendidikan ini secara struktur organisasi sudah ada tugas pokok dan fungsi masing-masing. Bagaimana tugas kepala dinas, sekretaris dan bidang-bidang yang sudah ada sesuai dengan tupoksinya. Selaku

pimpinan atau kepala dinas bagaimana cara memberdayakan mereka yaitu dengan membentuk team work yang solid dalam mengemban tugasnya, memberikan tugas dilengkapi dengan wewenang dan tanggungjawab agar tugas dapat dilaksanakan dengan baik, melaksanakan tugas pokok sesuai dengan bidang masing-masing secara maksimal dengan memberdayakan banyak pihak, bersikap ramah, menghormati, memotivasi serta bersikap positif dan memelihara lingkungan yang positif”.⁶⁸

Pertanyaan selanjutnya tentang “Bagaimana cara bapak dalam mengukur keberhasilan kinerja pegawai” Kepala kantor dinas pendidikan mengatakan bahwa :

“mengukurnya apabila mereka bekerja sesuai tupoksinya secara maksimal, melihat berapa yang sudah terlaksana dan berapa yang belum, melihat ketepatan waktu dan kecepatan karyawan dalam menyelesaikannya, melihat kemampuan karyawan dalam menyesuaikan diri, melihat kerjasama tim dan kemampuan menyampaikan ide. Tentu diukur berdasarkan pelaksanaan kinerja mereka. Cara mengukurnya adalah dengan sampai mengeluarkan sebuah SKP (sasaran kinerja pegawai), kalau mereka bekerja sesuai dengan tupoksi mereka secara maksimum yang dikoordinir sesuai bidang masing-masing tentu mereka menghasilkan hasil yang baik atau cukup. Dan dibuktikan oleh SKP mereka masing-masing”.⁶⁹

Pertanyaan selanjutnya tentang “Bagaimana cara bapak menghadapi pegawai yang berkinerja buruk dan cara mengubahnya” Kepala kantor dinas pendidikan mengatakan bahwa :

“cara menghadapi pegawai yang kurang maksimal dalam mengerjakan tugasnya adalah dengan cara : pertama mengumpulkan bukti dan fakta serta mendekati pegawai tersebut untuk mengenali dan memahami apa penyebab buruknya kinerja pegawai tersebut dengan tetap menjaga profesionalisme sebagai pemimpin. Kedua dengan cara membantu mencari solusi terhadap masalahnya sehingga pegawai merasa terbantu dan mengetahui bahwa pihak manajemen peduli dengan mereka terlepas dari kinerja mereka yang buruk, ketiga dengan cara melatih, memantau

⁶⁸ Hasil wawancara dengan Kepala Kantor Dinas Pendidikan di Tapaktuan Aceh Selatan pada tanggal 30 september 2019.

⁶⁹ Hasil wawancara dengan Kepala Kantor Dinas Pendidikan di Tapaktuan Aceh Selatan pada tanggal 30 september 2019.

dan memberi masukan, keempat adalah dengan cara menghargai peningkatan pegawai tersebut dengan memberikan pujian dan ucapan terimakasih untuk menunjukkan bahwa pemimpin memperhatikan kerja keras mereka sekaligus menjadi motivasi untuk mereka sendiri.⁷⁰

Pertanyaan selanjutnya tentang “Bagaimana cara bapak dalam memberikan informasi pendidikan ke masyarakat” Kepala kantor dinas pendidikan mengatakan bahwa :

“memberikan informasi dengan cara yang pertama mensosialisasikan kegiatan pendidikan ini melalui sekolah. Sekolah tentu Memberdayakan masyarakat karna pendidikan ini dikelola dan di laksanakan oleh minimal 3 komponen yaitu pemerintah, warga sekolah dan masyarakat. Kedua dengan menggunakan media sosila maupunpun media cetak tentang tahapan-tahapan kegiatan yang di laksanakan oleh dinas pendidikan kepada masyarakat baik proses pembelajaran maupun terhadap kegiatan-kegiatan yang lain. Ketiga melalui instansi terkait yang relevan”.⁷¹

Pertanyaan selanjutnya tentang “Bagaimana model pencacatan dana dikantor ini” Kepala kantor dinas pendidikan mengatakan bahwa :

“dikantor sudah aplikasi melalui SIMDAN yg ditentukan oleh keuangan. Proses SOP (Standar Operasional prosedur) pertama tercantum di DPA (dokumen Pelaksanaan Anggaran), SOP nya diajukan penarikan uang dengan mengeluarkan SPM (surat perintah membayar) . Melalui SPM keuangan mengeluarkan SP2D (Surat perintah pencairan dana) setelah itu baru melakukan penarikan uang ke bank. Secara keuangan setiap uang dikelola oleh bendahara. Bendahara mencatat, menyimpan, menggunakan dan membuat laporan”.⁷²

Pertanyaan selanjutnya “ apakah dalam menempatkan posisi pegawai sudah sesuai dengan latar belakang pendidikan yang dimiliki oleh pegawai tersebut”. Kepala kantor dinas pendidikan mengatakan bahwa :

⁷⁰ Hasil wawancara dengan Kepala Kantor Dinas Pendidikan di Tapaktuan Aceh Selatan pada tanggal 30 september 2019.

⁷¹ Hasil wawancara dengan Kepala Kantor Dinas Pendidikan di Tapaktuan Aceh Selatan pada tanggal 30 september 2019.

⁷² Hasil wawancara dengan Kepala Kantor Dinas Pendidikan di Tapaktuan Aceh Selatan pada tanggal 30 september 2019.

“harapannya seperti itu, dikarenakan ada berbagai kebijakan ada beberapa pegawai bekerja tidak sesuai dengan latar belakang pendidikannya. Dibalik itu semua bukan berarti mereka tidak bisa mengerjakan pekerjaan yang telah diberikan oleh atasan, mereka terlebih dahulu akan dibimbing dan di beri pelatihan agar bisa mencapai tujuan yang telah direncanakan . Tetapi rata-rata para pegawai disini bekerja dan ditempatkan sesuai dengan pendidikan nya masing-masing.”⁷³

Data diatas dikuatkan dengan hasil wawancara dengan kepala dan staff kasubbag umum dan kepegawaian, mereka mengatakan :

“para pegawai disini bekerja sesuai dengan latar belakang pendidikannya masing-masing, namun ada beberapa pegawai yang tidak sesuai. Pegawai tersebut biasanya akan diberikan pembinaan, mereka dilatih dan dibimbing agar bisa menjalankan tugas dan bertanggung jawab terhadap apa yang akan diberikan atasan”.⁷⁴

Dari pernyataan diatas juga didukung oleh observasi yang peneliti lakukan di kantor dinas pendidikan yaitu ada beberapa pegawai yang bekerja tidak sesuai dengan latar belakang pendidikannya tetapi mampu bekerja sesuai dengan tupoksi yang diberikan atasan.⁷⁵

Pertanyaan selanjutnya tentang “upaya apa yang dilakukan kepala dinas untuk meningkatkan kinerja pegawai” Kepala kantor dinas pendidikan mengatakan bahwa :

“sebagai pemimpin saya memiliki program dan kebijakan dalam upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai. Program ini dijalankan sesuai dengan visi dan misi kantor menyangkut dengan peningkatan disiplin pegawai, peningkatan SDM, dan persosialisasian SOP dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab pegawai. Untuk meningkatkan disiplin para pegawai saya sebagai pimpinan disini akan menegur bila ada pegawai yang terlambat masuk kantor dan mengharuskan semua pegawai agar dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan tepat waktu. Disini juga saya terapkan budaya pimpinan menghargai bawahan karena saya menganggap bawahan sebagai mitra kerja yang akan melaksanakan tugas

⁷³ Hasil wawancara dengan Kepala Kantor Dinas Pendidikan di Tapaktuan Aceh Selatan pada tanggal 30 september 2019.

⁷⁴ Hasil wawancara dengan Kepala dan staff Sub Bagian Umum dan Kepegawaian Kantor Dinas Pendidikan di Tapaktuan Aceh selatan pada tanggal 1 oktober 2019.

⁷⁵ Hasil Observasi pada tanggal 3 oktober 2019.

yang telah ditetapkan. Tentunya hal tersebut akan berdampak positif dalam meningkatkan kinerja pegawai.⁷⁶

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada kepala dan staff sub bagian umum dan kepegawaian, mereka mengatakan :

“dalam meningkatkan kinerja pegawai kepala dinas selalu memperhatikan pegawai dalam melaksanakan tugas dan jika pegawai memiliki kesulitan, terutama sekali pegawai yang memiliki masalah dengan kedisiplinan, pimpinan akan secara langsung memberikan pembinaan secara individual agar pegawai tersebut dapat meningkatkan kinerjanya. Dengan adanya tindakan seperti itu para pegawai disini menyadari bahwa pimpinan selalu memonitor kegiatan yang terjadi dikantor, sehingga pegawai melaksanakan tugas dengan penuh semangat dan komitmen yang tinggi. Pimpinan selalu memandang kami para pegawai disini sebagai mitra kerja. Pimpinan selalu tampil dengan cara yang berbeda-beda dalam menerapkan disiplin kepada pegawai, sehingga para pegawai merasa aman dalam bekerja.⁷⁷

Dari pernyataan diatas juga didukung oleh observasi yang peneliti lakukan di kantor dinas pendidikan yaitu peneliti melihat bagaimana pemimpin memperhatikan dan menanyakan bagaimana perkembangan pegawainya dalam melaksanakan tugas.⁷⁸

Pertanyaan selanjutnya tentang “motivasi apa yang diberikan kepala dinas kepada para pegawai dalam meningkatkan kinerja pegawai” Kepala kantor dinas pendidikan mengatakan bahwa :

“sesuai dengan fungsi pemimpin ada kalanya ketika kita berdiri di depan kita sebagai inisiator, sebagai administrator, sebagai motivator dan tentunya kita harus mempunyai inovasi-inovasi untuk mengembangkan kualitas kinerja kita. Saya selalu memotivasi pegawai dengan memberikan kesempatan bagi para pegawai untuk mengikuti pelatihan, seminar dan melakukan kunjungan ke kantor-kantor lain karna ini penting untuk melihat dan mengadopsi kemajuan yang dicapai oleh lembaga lain. Disisi lain juga saya memberikan perhatian dalam menindaklanjuti keluhan dan harapan pegawai untuk perkembangan dan kemajuan kantor ke arah yang

⁷⁶ Hasil wawancara dengan Kepala Kantor Dinas Pendidikan di Tapaktuan Aceh Selatan pada tanggal 30 september 2019.

⁷⁷ Hasil wawancara dengan Kepala dan staff Sub Bagian Umum dan Kepegawaian Kantor Dinas Pendidikan di Tapaktuan Aceh selatan pada tanggal 1 oktober 2019.

⁷⁸ Hasil Observasi pada tanggal 3 oktober 2019.

lebih baik. Saya selalu mencoba menjalin keakraban dengan pegawai dengan melakukan diskusi dan sharing. Mendorong pegawai untuk menjalankan tugas nya dengan memberikan nasehat dan saran-saran dalam pertemuan rutin seperti rapat.⁷⁹

Data diatas dikuatkan dengan hasil wawancara dengan kepala dan staff kasubbag umum dan kepegawaian, mereka mengatakan :

“kadis selalu memberikan motivasi kepada kami dalam hal meningkatkan kinerja. Memberikan nasehat dan saran-saran serta mendengarkan keluhan dan harapan kami dalam melaksanakan tugas di kantor. Memberikan kesempatan kepada kami untuk mengikuti pelatihan dan seminar sehingga dengan mengikuti kegiatan tersebut akan menambah wawasan dan memberikan dampak positif kepada kualitas peningkatan kinerja pegawai disini.⁸⁰

Pertanyaan selanjutnya tentang “apakah dalam merencanakan program kegiatan selalu mengikutsertakan para pegawai” Kepala kantor dinas pendidikan mengatakan bahwa :

“Iya jelas. Sebelum membuat program kegiatan kita akan mendata, mengkoordinasikan dan memusyawarahkan dengan kepala bidang masing-masing dan juga melibatkan banyak stakeholder. Kasubag dan Kasi turut menentukan tugas personal pegawai sesuai dengan job description yang telah disepakati bersama.⁸¹

Data diatas dikuatkan dengan hasil wawancara dengan kepala dan staff kasubbag umum dan kepegawaian, mereka mengatakan :

“ iya selalu. Sebelum nya akan diadakan rapat dengan melibatkan kepala bidang masing-masing. setelah itu kami membuat perencanaan untuk program kegiatan dengan memberikan pendapat masing-masing.⁸²

⁷⁹ Hasil wawancara dengan Kepala Kantor Dinas Pendidikan di Tapaktuan Aceh Selatan pada tanggal 30 september 2019.

⁸⁰ Hasil wawancara dengan Kepala dan staff Sub Bagian Umum dan Kepegawaian Kantor Dinas Pendidikan di Tapaktuan Aceh selatan pada tanggal 1 oktober 2019.

⁸¹ Hasil wawancara dengan Kepala Kepegawaian Kantor Dinas Pendidikan di Tapaktuan Aceh selatan pada tanggal 30 september 2019.

⁸² Hasil wawancara dengan Kepala dan staff Sub Bagian Umum dan Kepegawaian Kantor Dinas Pendidikan di Tapaktuan Aceh selatan pada tanggal 1 oktober 2019.

Dari pernyataan diatas juga didukung oleh observasi yang peneliti lakukan di kantor dinas pendidikan dimana kepala dinas menghimbau semua kasubbag dan kasi untuk rapat membahas program kerja kantor.⁸³

Pertanyaan selanjutnya tentang “apakah bapak membuat evaluasi dalam hal peningkatan kinerja kantor” Kepala kantor dinas pendidikan mengatakan bahwa :

“ saya selalu mengevaluasi kinerja para pegawai baik itu pegawai eselon maupun honorer. Memantau kedisiplinan pegawai dan melihat sejauh mana perkembangan mereka dalam mengerjakan tugas. Umumnya para pegawai sudah melaksanakan tugas dengan baik, tetapi masih ada beberapa pegawai yang belum melaksanakan tugas nya dengan baik. Pada hakikatnya pegawai itu adalah manusia yang sejatinya tidak akan luput dari kesalahan. saya sebagai pemimpin tentunya bertanggung jawab atas perkembangan kinerja pegawai. Saya akan memberikan teguran dan memberikan motivasi kepada pegawai yang belum bekerja dengan maksimal dan terus memantau bagaimana perkembangannya untuk kedepan.⁸⁴

Data diatas dikuatkan dengan hasil wawancara dengan kepala dan staff kasubbag umum dan kepegawaian, mereka mengatakan :

“kadis selalu melakukan evaluasi untuk melihat sejauh mana perkembangan kinerja pegawai. Dalam melaksanakan tugas pegawai disini melaksanakan nya dengan optimal, tetapi ada beberapa individu yang belum melaksanakannya dengan optimal. Biasanya pegawai tersebut akan diberi teguran langsung oleh kadis dan diberikan beberap motivasi.⁸⁵

2. Strategi dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Strategi merupakan tindakan potensial yang membutuhkan keputusan manajemen tingkat atas dan sumber daya perusahaan/ organisasi dalam jumlah

⁸³ Hasil Observasi pada tanggal 2 oktober 2019.

⁸⁴ Hasil wawancara dengan Kepala Kantor Dinas Pendidikan di Tapaktuan Aceh selatan pada tanggal 30 september 2019.

⁸⁵ Hasil wawancara dengan Kepala dan staff Sub Bagian Umum dan Kepegawaian Kantor Dinas Pendidikan di Tapaktuan Aceh selatan pada tanggal 1 oktober 2019.

besar. Strategi mempengaruhi kemakmuran perusahaan/organisasi dalam jangka panjang dan berorientasi masa depan. Adapun pertanyaan yang peneliti ajukan kepada kepala dinas mengenai “strategi yang digunakan dalam meningkatkan kinerja”. Kepala dinas pendidikan mengatakan :

“menurut para ahli Robbins kinerja adalah fungsi dari interaksi antara kemampuan dan motivasi. Kinerja pegawai adalah hal yang memerlukan pertimbangan yang penting sebab kinerja individual seorang pegawai dalam organisasi merupakan bagian dari kinerja organisasi dan dapat menentukan kinerja organisasi tersebut. Jadi sebagai pemimpin dikantor ini saya selalu membangun interaksi dengan para pegawai dan selalu memberikan motivasi kepada para pegawai. Dan strategi yang saya gunakan yaitu pertama, saya selalu memandang bawahan sebagai rekan kerja yang sama-sama memiliki tujuan untuk kemajuan kantor. Kedua, membina hubungan kerja yang harmonis dilingkungan kantor, dimana ketika kita menjalin hubungan kerjasama yang serasi dengan pegawai maka akan menciptakan suasana yang nyaman dalam melaksanakan tugas. Tentunya hal tersebut dapat meningkatkan komitmen kerja pegawai serta ketertarikannya terhadap tugas yang diberikan. Ketiga, pembinaan kemampuan secara individual dan kelompok yang dilakukan secara kontinu dan tidak bersifat parsial. Dengan beberapa strategi tersebut saya ingin pegawai merasa dilindungi, dihormati, dan dihargai serta dengan begitu dapat meningkatnya komitmen kerja pegawai terhadap tugas sehingga pegawai akan berusaha semaksimal mungkin untuk menyelesaikan tugas dengan baik.⁸⁶

Data diatas dikuatkan dengan hasil wawancara dengan kepala dan staff kasubbag umum dan kepegawaian, mereka mengatakan :

“kadis selalu memberikan dukungan agar semua tugas terlaksana dengan baik . Menciptakan lingkungan kerja yang nyaman sehingga kami sangat komit dan selalu berusaha untuk tetap melaksanakan tugas dengan baik, karna kami merasa mempunyai tanggung jawab terhadap tugas yang telah diberikan. Kadis tidak membatasi hubungannya dengan pegawai baik itu pegawai eselon maupun honorer, bahkan kadis ikut berbincang-bincang dengan pegawai yang terkesan seperti seorang teman sejawat. Namun adakalanya kadis bertindak sebagai advisor dan motivator untuk memberikan nasehat dan saran-saran kepada pegawai yang memerlukan.

⁸⁶ Hasil wawancara dengan Kepala Kantor Dinas Pendidikan di Tapaktuan Aceh selatan pada tanggal 30 september 2019.

kadis selalu menunjukkan sikap dan cara yang berbeda antara pegawai yang satu dan lain.⁸⁷

Dari pernyataan diatas juga didukung oleh observasi yang peneliti lakukan di kantor dinas pendidikan, peneliti melihat sebagian besar pegawai selalu membangun dan menumbuhkan rasa percaya diri kepada masing-masing pegawai, dengan begitu maka akan terciptanya hubungan baik antar pegawai dan antara atasan dan bawahan.⁸⁸

Pertanyaan selanjutnya mengenai “ apakah bapak selalu berkomunikasi dengan bawahan dalam meningkatkan kinerja” kepala dinas pendidikan mengatakan bahwa :

“ jika berbicara tentang pekerjaan jelas saya selalu berkomunikasi dengan bawahan. Karna jika kita membangun komunikasi yang baik maka akan menciptakan hasil kerja yang baik juga. Sikap dan cara komunikasi yang saya lakukan berbeda antara pegawai yang satu dengan lain. Memandang para pegawai disini tidak semuanya junior saya tetapi ada senior yang harus saya hormati juga, namun bukan berarti saya membeda-bedakan mereka.⁸⁹

Data tersebut dikuatkan dengan hasil wawancara dengan kepala dan staff kasubbag umum dan kepegawaian, mereka mengatakan :

“komunikasi yang kami lakukan dengan kadis sangat baik. Seperti pegawai yang mengalami kesulitan baik dalam menjalankan tugas maupun dalam hal kedisiplinan maka kadis akan melakukan pembinaan secara individual dan meningkatkan komitmen kerja sehingga kami tau dan sadar bahwasannya kadis sebagai pemimpin selalu memantau kegiatan kantor. Dalam menyampaikan nasehat juga kadis melihat siapa yang akan dinasehati misalnya seperti ketika menghadapi pegawai senior kadis berbicara dan memberi nasehat dengan sangat sopan , ketika menghadapi pegawai yang lebih muda maka kadis akan bersikap lebih keras, ketika menghadapi pegawai yang baru diangkat maka kadis akan memperlakukan

⁸⁷ Hasil wawancara dengan Kepala dan staff Sub Bagian Umum dan Kepegawaian Kantor Dinas Pendidikan di Tapaktuan Aceh selatan pada tanggal 1 oktober 2019.

⁸⁸ Hasil Observasi pada tanggal 3 oktober 2019.

⁸⁹ Hasil wawancara dengan Kepala Kantor Dinas Pendidikan di Tapaktuan Aceh selatan pada tanggal 30 september 2019.

pegawai tersebut seperti anaknya. Dengan begitu kami merasa nyaman, dilindungi, dihargai dan dihormati oleh kadis. Sehingga kami termotivasi untuk meningkatkan kualitas kinerja. Melaksanakan tugas dengan tepat waktu sesuai.⁹⁰

Dari pernyataan diatas juga didukung oleh observasi yang peneliti lakukan di kantor dinas pendidikan, peneliti mengamati langsung bagaimana cara dan sikap pemimpin dalam berinteraksi dengan pegawai. Pemimpin sangat tegas dan ramah.⁹¹Cara komunikasi pemimpin juga berbeda antar pegawai dengan memandang usia agar terciptanya suasana yang nyaman.

Pertanyaan selanjutnya mengenai “ cara memberikan pengarahan dan bimbingan sebelum meningkatkan kinerja pegawai” kepala dinas mengatakan :

“sebelum memberikan tugas, pegawai akan terlebih dahulu dibina, diarahkan, dibimbing agar mereka tidak merasa tertekan dan bisa menerima segala aturan dan kebijakan di kantor. Setelah itu kita akan mengajak kasubag dan kasi untuk menentukan tugas personal bagi pegawai sesuai dengan job description yang telah disepakati bersama. Setiap tugas yang diberikan kepada pegawai selalu diawali dengan melakukan koordinasi dalam pelaksanaannya supaya tugas yang diberikan dapat terlaksana dengan optimal.⁹²

Data tersebut dikuatkan dengan hasil wawancara dengan kepala dan staff kasubag umum dan kepegawaian, mereka mengatakan :

“pastinya kami para pegawai akan dinasehati, dibimbing dan diarahkan agar dapat menerima segala tugas, aturan dan kebijakan yang diberikan kadis. Ketika kami kesulitan dalam melaksanakan tugas yang diberikan maka kadis atau pun kasubag dan kasi senantiasa membimbing kami. Dengan begitu kami menyadari bahwa pemimpin menganggap kami para bawahannya sebagai mitra kerja yang akan selalu dipantau, di arahkan dan dibimbing.⁹³

⁹⁰ Hasil wawancara dengan Kepala dan staff Sub Bagian Umum dan Kepegawaian Kantor Dinas Pendidikan di Tapaktuan Aceh selatan pada tanggal 1 oktober 2019.

⁹¹ Hasil Observasi pada tanggal 2 oktober 2019.

⁹² Hasil wawancara dengan Kepala Kantor Dinas Pendidikan di Tapaktuan Aceh selatan pada tanggal 30 september 2019.

⁹³ Hasil wawancara dengan Kepala dan staff Sub Bagian Umum dan Kepegawaian Kantor Dinas Pendidikan di Tapaktuan Aceh selatan pada tanggal 1 oktober 2019.

Pertanyaan selanjutnya mengenai “dari segi apakah bapak menilai pegawai tersebut mampu atau berhasil dalam meningkatkan kinerja” kepala dinas mengatakan :

“tentunya sebelum menilai pegawai tersebut berhasil meningkatkan kinerja atau tidak saya akan melihat bagaimana perkembangannya dalam hal kedisiplinan, ketepatan waktu dalam melaksanakan tugas. Jika sebelumnya pegawai tersebut kurang disiplin tentunya dia telah ditegur, dinasehati dan dibina, setelah itu baru kita menilai apakah pegawai tersebut bisa meningkatkan kinerjanya atau tidak.⁹⁴

Data tersebut dikuatkan dengan hasil wawancara dengan kepala dan staff kasubbag umum dan kepegawaian, mereka mengatakan :

“ kadis akan melihat bagaimana kinerja kami setiap harinya. Ketika kami melakukan kesalahan pemimpin akan menegur dan menanyakan apa penyebabnya serta memberi solusi dan motivasi kepada kami. setelah kami melakukan kesalahan, kami akan berkomitmen dan berusaha bagaimana caranya untuk kedepan kami bisa memberikan yang terbaik untuk kantor.⁹⁵

3. Kendala yang dihadapi oleh Kepala Dinas Pendidikan dalam meningkatkan kinerja

Adapun pertanyaan yang peneliti ajukan kepada kepala dinas mengenai “apa factor pendukung dan penghambat dalam meningkatkan kinerja”. Kepala dinas pendidikan mengatakan :

“faktor pendukung dalam meningkatkan kinerja pegawai adalah memiliki jumlah personil yang cukup, Jelasnya tugas pokok dan fungsi masing-masing pegawai, terbinanya hubungan yang kondusif antara atasan dan bawahan. Sedangkan factor penghambat dalam meningkatkan kinerja adalah masih ada sebagian kecil para pegawai yang kurang disiplin dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya, masih kurangnya perlengkapan kerja dalam melaksanakan tugas, keterbatasan kemampuan dan waktu saya

⁹⁴ Hasil wawancara dengan Kepala Kantor Dinas Pendidikan di Tapaktuan Aceh selatan pada tanggal 30 oktober 2019.

⁹⁵ Hasil wawancara dengan Kepala dan staff Sub Bagian Umum dan Kepegawaian Kantor Dinas Pendidikan di Tapaktuan Aceh selatan pada tanggal 1 oktober 2019.

sebagai pemimpin dalam melakukan pengawasan secara intensif terhadap kinerja pegawai”.⁹⁶

Data tersebut dikuatkan dengan hasil wawancara dengan kepala dan staff kasubbag umum dan kepegawaian, mereka mengatakan :

“ faktor pendukungnya adalah memiliki pemimpin yang selalu membimbing dan membantu kami dalam meningkatkan kinerja. Memiliki personil kerja yang cukup dan saling menyemangati satu sama lain. Sedangkan factor penghambat nya yaitu kurangnya sarana prasarana seperti di ruangan kasubbag umum dan kepegawaian ini memiliki ruangan yang kecil sehingga tidak cukup menampung tamu yang berdatangan. Dan juga kurangnya perlengkapan kantor seperti printer dan AC, sehingga kami harus keluar ruangan untuk mencari angin karna kepanasan.”⁹⁷

Dari pernyataan diatas juga didukung oleh observasi yang peneliti lakukan di kantor dinas pendidikan peneliti melihat dan merasakan langsung bagaimana kurangnya sarana kantor sehingga menyebabkan keterlambatan dalam mengerjakan tugas.⁹⁸

Pertanyaan selanjutnya yang peneliti ajukan kepada kepala dinas mengenai “solusi dalam mengatasi kendala di kantor dinas pendidikan”. Kepala dinas pendidikan mengatakan :

“solusinya yaitu dengan membimbing dan membina mereka bagaimana mereka bisa bekerja dengan baik. Memanfaatkan sarana yang ada secara maksimal. Disamping itu juga memikirkan dan mengkomunikasi kesemua pihak bagaimana caranya sarana dan prasarana yg dibutuhkan bisa terpenuhi.”⁹⁹

Data tersebut dikuatkan dengan hasil wawancara dengan kepala dan staff kasubbag umum dan kepegawaian, mereka mengatakan :

⁹⁶ Hasil wawancara dengan Kepala Kantor Dinas Pendidikan di Tapaktuan Aceh selatan pada tanggal 30 september 2019.

⁹⁷ Hasil wawancara dengan Kepala dan staff Sub Bagian Umum dan Kepegawaian Kantor Dinas Pendidikan di Tapaktuan Aceh selatan pada tanggal 1 oktober 2019.

⁹⁸ Hasil Observasi pada tanggal 3 oktober 2019.

⁹⁹ Hasil wawancara dengan Kepala Kantor Dinas Pendidikan di Tapaktuan Aceh selatan pada tanggal 30 september 2019.

“memanfaatkan sarana dan prasarana yang ada, kami dibina dan dibimbing sebelum menerima tugas dan jika berbuat kesalahan. meminta kepada atasan untuk menambah sarana di kantor.¹⁰⁰

Dari pernyataan diatas juga didukung oleh observasi yang peneliti lakukan di kantor dinas pendidikan. Para pegawai berusaha semaksimal mungkin untuk mengerjakan tugas dengan tepat waktu dan memanfaatkan sarana yang ada.

Pertanyaan selanjutnya yang peneliti ajukan kepada kepala dinas mengenai “permasalahan apakah yang sering terjadi pada saat peningkatan kinerja pegawai”. Kepala dinas pendidikan mengatakan :

“permasalahan yang sering terjadi yaitu kompetensi pegawai masih rendah sedangkan beban kerja itu tinggi, sarana dan prasarana belum maksimal, budaya kerja masih rendah seperti misalnya masih ada sebagian kecil pegawai yang kurang disiplin hal ini dapat dilihat seringnya mereka terlambat hadir ke kantor dan masih ada juga beberapa pegawai yang perlu mendapatkan perhatian dan pengawasan dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya, mereka kurang semangat dan motivasi nya dalam melaksanakan tugas.¹⁰¹

Data tersebut dikuatkan dengan hasil wawancara dengan kepala dan staff kasubbag umum dan kepegawaian, mereka mengatakan :

“ kurangnya sarana dan prasarana sehingga kurang maksimal terlaksananya tugas yang diberikan. Beberapa pegawai yang masih kurang disiplin dan mereka kurang semangat dan motivasinya dalam melaksanakan tugas.¹⁰²

Dari pernyataan diatas juga didukung oleh observasi yang peneliti lakukan di kantor dinas pendidikan yaitu sarana dan prasarana yang belum maksimal. Ada beberapa ruangan yang kekurangan alat pendingin ruangan. Sehingga mereka kepanasan dan menyebabkan kurang fokus pada pekerjaan.¹⁰³

¹⁰⁰ Hasil wawancara dengan Kepala dan staff Sub Bagian Umum dan Kepegawaian Kantor Dinas Pendidikan di Tapaktuan Aceh selatan pada tanggal 1 oktober 2019.

¹⁰¹ Hasil wawancara dengan Kepala Kantor Dinas Pendidikan di Tapaktuan Aceh selatan pada tanggal 30 september 2019.

¹⁰² Hasil wawancara dengan Kepala dan staff Sub Bagian Umum dan Kepegawaian Kantor Dinas Pendidikan di Tapaktuan Aceh selatan pada tanggal 1 oktober 2019.

¹⁰³ Hasil Observasi pada tanggal 4 oktober 2019.

C. Pembahasan Hasil Penelitian

1. Kepemimpinan Kepala Dinas dalam menempatkan posisi pegawai

Kepemimpinan merupakan hal yang berhubungan dengan proses menggerakkan, memberikan tuntunan, membina, membimbing, menunjukkan jalan, memberikan contoh keteladanan, mengambil resiko, mempengaruhi dan meyakinkan orang lain. Kepemimpinan adalah sebagai proses mempengaruhi kegiatan yang diorganisir dalam kelompok di dalam usahanya mencapai suatu tujuan yang telah ditentukan. Dalam hal ini dimaksudkan bahwa kepemimpinan selalu menyangkut dalam hal mempengaruhi orang lain demi tercapainya suatu tujuan yang baik.¹⁰⁴

Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala dinas pendidikan dalam menempatkan posisi pegawai belum maksimal, dikarenakan ada beberapa kebijakan dan kendala sehingga ada beberapa pegawai bekerja di bidang yang tidak sesuai dengan latar pendidikannya. Dibalik itu semua bukan berarti tidak ada pegawai yang bekerja sesuai dengan bidangnya. Pegawai yang bekerja tidak sesuai dengan latar pendidikannya akan di bimbing dan diberi pelatihan agar bisa bekerja sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya. Selain itu pemimpin memiliki program dan kebijakan dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai. Program dijalankan sesuai dengan visi misi kantor menyangkut dengan peningkatan disiplin pegawai, peningkatan SDM dan persosialisasian SOP dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab. Program yang dibebankan kepada pegawai dilaksanakan berdasarkan arahan dan petunjuk pemimpin.

¹⁰⁴ Amirullah, *Pengantar Manajemen*, (Penerbit : Mitra Wacana Media, 2015), h. 167 .

Melaporkan laporan kegiatan sesuai dengan jadwal yang ditentukan baik menyangkut kendala maupun perkembangannya.

2. Strategi dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Strategi adalah alat untuk mencapai tujuan jangka panjang, merupakan tindakan potensial yang membutuhkan keputusan manajemen tingkat atas dan sumber daya perusahaan/ organisasi dalam jumlah besar. Selain itu ditegaskan bahwa strategi mempengaruhi kemakmuran perusahaan/organisasi dalam jangka panjang dan berorientasi masa depan. Strategi memiliki konsekuensi yang multifungsi dan multidimensi serta perlu mempertimbangkan factor-faktor eksternal dan internal yang dihadapi perusahaan/ organisasi.¹⁰⁵

Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi kepala dinas dalam meningkatkan kinerja pegawai adalah dengan selalu memandang pegawai sebagai mitra kerja yang sama-sama memiliki tujuan untuk kemajuan kantor, membina hubungan kerja yang harmonis dilingkungan kantor agar terciptanya hubungan kerjasama yang serasi dan menciptakan suasana kerja yang nyaman dalam melaksanakan tugas, memberikan pembinaan kemampuan secara individual ataupun kelompok yang dilakukan secara kontinyu dan tidak bersifat parsial. Memberikan informasi dengan menggunakan bahasa yang mudah dimengerti oleh pegawai, memberikan penghargaan kepada pegawai terbaik. Dengan beberapa strategi tersebut pemimpin ingin lebih menghormati, melindungi dan menghargai pegawai sehingga dengan begitu dapat meningkatkan kinerja pegawai terhadap

¹⁰⁵ John A. Pearce II dan Richard B. Robinson, Jr, *Manajemen Strategi- Formulasi, Implementasi dan Pengendalian...*, h.55

tugas sehingga pegawai akan bekerja keras dalam menyelesaikan tupoksinya dengan baik.

3. Kendala yang dihadapi oleh Kepala Dinas Pendidikan dalam meningkatkan kinerja

Kantor adalah sebuah organisasi yang besar, yang banyak memiliki anggota. Dalam proses meningkatkan kinerja pegawai tentunya ada permasalahan yang terjadi.¹⁰⁶ Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa kendala yang dihadapi yaitu masih rendahnya kompetensi pegawai sedangkan beban kerja tinggi sehingga pegawai perlu diberi pelatihan, dibimbing dan dibina. Kurangnya sarana dan prasarana sehingga menyebabkan keterlambatan pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Serta budaya kerja masih rendah seperti masih ada beberapa pegawai yang kurang disiplin, bisa dilihat dari keterlambatan hadir dikantor dan ada beberapa pegawai kurang semangat dan motivasinya dalam melaksanakan tugas.

¹⁰⁶ Surya Dharma, *Manajemen Kinerja...*, h.98

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan

Dari hasil penelitian yang peneliti lakukan, dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Dalam menempatkan posisi pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Aceh Selatan, pemimpin telah berusaha semaksimal mungkin untuk menempatkan pegawainya sesuai dengan latar belakang pendidikan pegawai tersebut, akan tetapi karna ada beberapa kebijakan dan kendala sehingga menyebabkan ada beberapa pegawai yang bekerja tidak sesuai dengan latar belakang pendidikannya. Pegawai yang bekerja tidak sesuai dengan latar belakang pendidikannya akan di bimbing, dibina dan diarahkan. Pemimpin akan memberikan pelatihan kepada para pegawai tersebut agar bisa bekerja sesuai dengan tugas pokok dan fungsi yang diberikan.
2. Strategi kepala dinas dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Aceh Selatan adalah dengan memandang bawahan sebagai mitra kerja yang sama-sama memiliki tujuan untuk kemajuan kantor, membina hubungan yang harmonis agar terciptanya hubungan kerja yang serasi dan menciptakan suasana yang nyaman antara sesama pegawai dan atasan. Memberikan pembinaan kemampuan secara individu dan kelompok secara koninyu dan tidak bersifat parsial. Pemimpin juga selalu melakukan diskusi dan sharing dengan pegawai untuk mendengar bagaimana pendapat para pegawai dengan begitu

memudahkan pemimpin dalam mengatur strategi untuk meningkatkan kinerja pegawai. Dengan beberapa strategi tersebut membuat pegawai merasa lebih di hormati, dihargai dan dilindungi sehingga mereka dapat meningkatkan kinerja dan bertanggung jawab dengan tugas yang diberikan atasan kepadanya.

3. Permasalahan yang dihadapi Kepala Dinas dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Aceh Selatan adalah masih ada sebagian kecil para pegawai yang kurang disiplin dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya,. Kompetensi pegawai masih rendah sedangkan beban kerja itu tinggi, sarana dan prasarana belum maksimal, budaya kerja masih rendah seperti misalnya masih ada sebagian kecil pegawai yang kurang disiplin hal ini dapat dilihat seringnya mereka terlambat hadir ke kantor dan masih ada juga beberapa pegawai yang perlu mendapatkan perhatian dan pengawasan dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya, mereka kurang semangat dan motivasi nya dalam melaksanakan tugas. Serta keterbatasan kemampuan dan waktu pemimpin dalam melakukan pengawasan secara intensif terhadap kinerja pegawai.

B. Saran

Saran yang dapat penulis sampaikan berdasarkan hasil penelitian yang pada akhirnya akan berdampak pada pihak-pihak yang berkepentingan.

1. Diharapkan kepada Kepala Dinas Pendidikan agar dapat mempertahankan dan meningkatkan kepemimpinannya dalam upaya

meningkatkan kinerja pegawai demi kemajuan kantor. Tetap menjalankan tugas secara optimal serta menunjukkan sikap pemimpin itu seperti apa.

2. Bagi para karyawan agar dapat mempertahankan dan mengembangkan apa yang sudah didapat baik itu masukan atau informasi yang diberikan atasan. Mematuhi segala aturan dan melaksanakan tugas dengan penuh komitmen dan penuh dengan tanggungjawab agar dapat meningkatkan kinerja dengan lebih efektif dan efisien.
3. Permasalahan atau kendala merupakan hal yang sering terjadi dalam sebuah lembaga perkantoran, baik itu dalam kompetensi pegawai, budaya kerja, perencanaan, pengadaan maupun dalam penggunaan media. Seperti Kompetensi pegawai masih rendah sedangkan beban kerja itu tinggi, sarana dan prasarana belum maksimal, budaya kerja masih rendah, serta keterbatasan kemampuan dan waktu pemimpin dalam melakukan pengawasan secara intensif terhadap kinerja pegawai.
4. Bagi peneliti selanjutnya diharapkan untuk lebih mempersiapkan diri secara maksimal sebelum melaksanakan kegiatan penelitian. Termasuk menambahkan referensi agar dapat memperkaya informasi dalam hal meningkatkan kinerja pegawai yang dapat dipakai untuk data rujukan menyempurnakan penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Abu Ahmadi Cholid Narbuko, (2009), *Metodologi Penelitian*, Jakarta : Bumi Aksara.
- Anwar P. Mangkunegara, (2005), *Evaluasi Kinerja SDM*, Bandung : Refika Aditama.
- Amirullah, (2015), *Pengantar Manajemen*, Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Agus Dharma, (2003), *Manajemen Supervisi*, Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Agustinus Sri Wahyudi, (2001), *Manajemen Strateg Pengantar Proses Berfikir Strategi*, Bandung: Binarupa Aksara.
- Anton Athoillah, (2010), *Dasar-dasar Manajemen*, Bandung: Pustaka Setia.
- Azhar Arsyad, (2002), *Pokok Management Pengetahuan Praktis Bagi Pimpinan Dan Eksekutif*, Yogyakarta: Pustaka Belajar.
- Badeni, (2014), *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Bandung : Alfabeta.
- Cardoso Gomes Faustino, (2003), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Andi.
- Dirgantoro, (2001), *Management Strategi, Konsep, Kasus dan Implementasi*, Jakarta: Grasindo.
- David Fred R, (2006), *Manajemen Strategi*, Jakarta: Salemba empat
- Handoko T Hani, (2003), *Manajemen*, Yogyakarta:BPFE.
- Jarwanto, (2015), *Pengantar Manajemen*, Yogyakarta: Media tera.
- John A. Pearce II dan Rchard B. Robinson jr, (2008), *Manajemen Strategi Formulasi Implementasi dan Pengendalian*, Jakarta: Salemba empat.
- Malayu Hasibuan S.P, (2002), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Mamang Sangadji dan Sopiah (2010), *Metode penelitian pendekatan praktis*, Yogyakarta : Andi.

- Manullang, (2000), *Dasar-dasar Manajemen Edisi Revisi Cetakan Ketujuh*, Jakarta : GhaliaIndonesia.
- Muhammad Idrus, (2009), *Metode Penelitian Ilmu Sosial*, Yogyakarta : Erlangga.
- Nana Sudjana, (2005), *Metode Statistika*, Bandung : Tarsito.
- Nanang Fatah, (2009), *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung : Rosdakarya.
- Nasucha Chaizi, (2004), *Reformasi Administrasi Publik Teori dan Praktik*, Jakarta : Grasindo.
- Nawawi Hadari, (1995), *Kepemimpinan yang Efektif*, Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Kartono kartini, (2002), *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Kreitner, Robert dan Kinicki, (2005), *Perilaku Organsasi*, Jakarta: Salemba Empat.
- Keban T Yarmias, (2004), *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik, Konsep, Teori dan Isu*, Yogyakarta: Gaya Media.
- Lexy, J. Moeleong, (2006), *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Robert L Maths, (2006), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Salemba empat
- Sudarmanto, (2009), *Kinerja dan Pengembangan Kompensasi SDM*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar)
- Suryadi Prawirosentono, (2009), *Manejemen Sمبر Daya Manusia dan Kebijakan Kinerja Karyawan*, Jakarta: Kencana Perdana Media Grup.
- Simanjuntak J. Payaman, (2017), *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*, Jakarta : UI.
- Sinambela Poltak Lijan, (2012), *Kinerja Pegawai*, Yogyakarta : Graha Ilmu.

Sugiono, (2006), *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung : Remaja Rosdakarya.

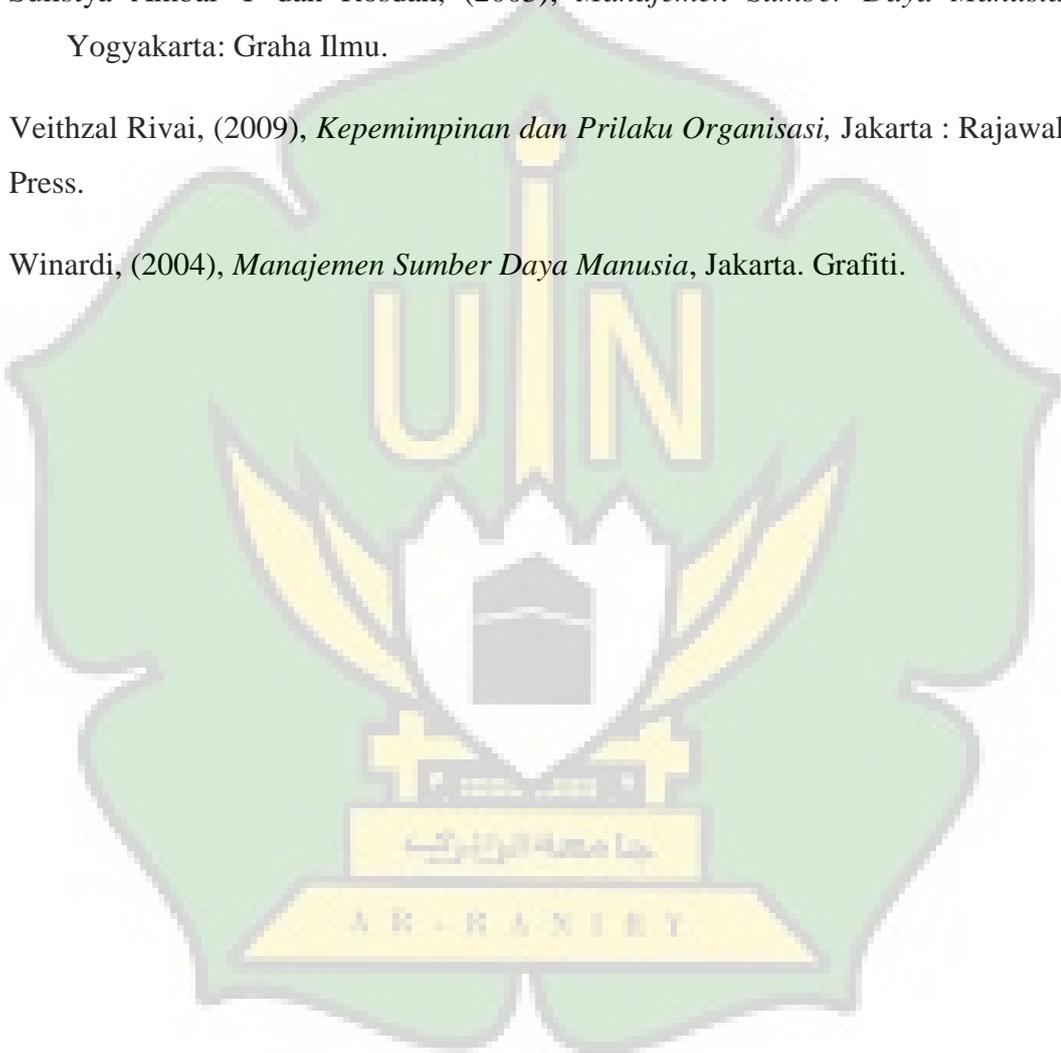
Suharsimi Arikunto, (2005), *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Yogyakarta : Rineka Cipta.

Surya Dharma, (2005), *Manajemen Kinerja*, Jakarta: Pustaka Pelajar.

Sulistya Ambar T dan Rosdah, (2003), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Graha Ilmu.

Veithzal Rivai, (2009), *Kepemimpinan dan Prilaku Organisasi*, Jakarta : Rajawali Press.

Winardi, (2004), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta. Grafiti.



SURAT KEPUTUSAN DEKAN FTK UIN AR-RANIRY BANDA ACEH
Nomor : B-12198/Un.08/FTK/KP.07.6/08/2019

TENTANG:
PENYEMPURNAAN SURAT KEPUTUSAN DEKAN NOMOR: Un.07/FTK/PP.00.9/1636/2015
TENTANG PENGANGKATAN PEMBIMBING SKRIPSI MAHASISWA
FAKULTAS TARBİYAH DAN KEGURUAN UIN AR-RANIRY BANDA ACEH

DEKAN FTK UIN AR-RANIRY BANDA ACEH

Menimbang : a. bahwa untuk kelancaran bimbingan skripsi dan ujian munaqasyah mahasiswa pada fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry Banda Aceh maka dipandang perlu Menunjuk Pembimbing skripsi n tersebut yang dituangkan dalam Surat Keputusan Dekan
b. bahwa saudara yang tersebut namanya dalam Surat Keputusan ini dipandang cakap dan memenuhi syarat untuk diangkat sebagai Pembimbing Skripsi

Mengingat : 1. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003, tentang Sistem Pendidikan Nasional;
2. Undang-undang Nomor 14 Tahun 2005, tentang Guru dan Dosen;
3. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012, tentang Pendidikan Tinggi;
4. Peraturan Pemerintah No 74 Tahun 2012, tentang Perubahan atas peraturan pemerintah RI Nomor 23 Tahun 2005 tentang pengelolaan keuangan Badan Layanan Umum;
5. Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2014, tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi;
6. Peraturan Presiden Nomor 64 Tahun 2013, tentang Perubahan Institusi Agama Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh Menjadi Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh;
7. Peraturan Menteri Agama RI Nomor 12 Tahun 2014, Tentang Organisasi & Tata Kerja UIN Ar-Raniry Banda Aceh;
8. Peraturan Menteri Agama RI Nomor 21 Tahun 2015, Tentang Statuta UIN Ar-Raniry Banda Aceh
9. Keputusan Menteri Agama Nomor 492 Tahun 2003, tentang Pendelegasian Wewenang Pengangkatan, Pemindahan dan Pemberhentian PNS di Lingkungan Depag RI;
10. Keputusan Menteri Keuangan Nomor 293/KMK.05/2011 tentang penetapan Institusi Agama Islam Negeri Ar-raniry Banda Aceh pada Kementerian Agama sebagai instansi Pemerintah yang Menerapkan Pengelolaan Badan Umum;
11. Surat Keputusan Rektor Nomor. 01 Tahun 2015, Tentang Pendelegasian Wewenang Kepada Dekan dan Direktur Pascasarjana di Lingkungan UIN Ar-Raniry Banda Aceh;

Memperhatikan : Keputusan Sidang/Seminar Proposal Skripsi Prodi Manajemen Pendidikan Islam FTK UIN Ar-Raniry Banda Aceh tanggal 28 Desember 2018

MEMUTUSKAN

Menetapkan :
PERTAMA : Mencabut keputusan Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry Nomor B-4103/Un.08/FTK/KP.07.6/04/2019 tanggal 05 April 2019 tentang pengangkatan pembimbing skripsi mahasiswa Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry.

KEDUA : Menunjuk Saudara:
1. Basidin Mizal sebagai Pembimbing Pertama
2. Ainul Mardhiah sebagai Pembimbing Kedua

untuk membimbing Skripsi:

Nama : Noveri Daliansi

NIM : 150 206 077

Prodi : Manajemen Pendidikan Islam

Judul Skripsi : Kepemimpinan Dinas Pendidikan dalam Meningkatkan Kinerja Pengawai (Studi Kasus) dikabupaten Aceh Selatan

KETIGA : Pembiayaan honorarium pembimbing pertama dan kedua tersebut di atas dibebankan pada DIPA UIN Ar-Raniry Banda Aceh .

KEEMPAT : Surat Keputusan ini berlaku sampai akhir semester Genap tahun Akademik 2019/2020

KELIMA : Surat Keputusan ini berlaku sejak tanggal ditetapkan dengan ketentuan bahwa segala sesuatu akan dirubah dan diperbaiki kembali sebagaimana mestinya, apabila kemudian hari ternyata terdapat kekeliruan dalam surat keputusan ini.

Tembusan

1. Rektor UIN Ar-Raniry (sebagai laporan);
2. Ketua Prodi MPI FTK
3. Pembimbing yang bersangkutan untuk dimaklumi dan dilaksanakan
4. Mahasiswa yang bersangkutan;

Banda Aceh, 19 Agustus 2019
An. Rektor
Dekan

Anisuro Khazali



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI AR-RANIRY BANDA ACEH
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN**

Jl. Syeikh Abdur Rauf Kopelma Darussalam Banda Aceh
Telp: (0651) 7551423 - Fax. (0651) 7553020 Situs : fik.uin.ar-raniry.ac.id

Nomor : B-14122/Un.08/FTK.1/TL.00/09/2019

Banda Aceh, 23 September 2019

Lamp : -

Hal : Mohon Izin Untuk Mengumpul Data
Penyusun Skripsi

Kepada Yth.

Di -

Tempat

Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan (FTK) UIN Ar-Raniry Darussalam Banda Aceh dengan ini memohon kiranya saudara memberi izin dan bantuan kepada:

N a m a : NOVERI DALIANSI
N I M : 150206077
Prodi / Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Semester : IX
Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry Banda Aceh
A l a m a t : Lr. Nek Mon Raya Blok D.04, Kajhu Aceh Besar

Untuk mengumpulkan data pada:

Kantor Dinas Pendidikan Aceh Selatan

Dalam rangka menyusun Skripsi sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan studi pada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry yang berjudul:

Kepemimpinan Dinas Pendidikan dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai (Studi Kasus) di Kabupaten Aceh Selatan

Demikianlah harapan kami atas bantuan dan keizinan serta kerja sama yang baik kami ucapkan terima kasih.

An. Dekan,
Wakil Dekan Bidang Akademik
dan Kelembagaan,


An. Mustafa



PEMERINTAH KABUPATEN ACEH SELATAN
DINAS PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN

Jl. Cut Nyak Dhien No. 14/14a, Telp/Fax (0656) 322124, Email : disdikbud.asel@gmail.com.

TAPAKTUAN

Kode Pos : 23711

Nomor : 423.4/1648/2019
Lampiran : -
Perihal : Izin Penelitian

Tapaktuan, 03 Oktober 2019

Kepada Yth,
Kepala Dinas Pendidikan dan Kebudayaan
di-

Tempat

Sesuai dengan Surat Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh, Nomor : B-14122/Un.08/FTK.1/TL.00/09/2019, tanggal 23 September 2019 perihal Mohon Izin untuk Mengumpulkan Data Menyusun Skripsi.

Pada prinsipnya Kepala Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Aceh Selatan memberikan izin kepada :

Nama : **NOVERI DALIANSI**
NIM : 150 206 077
Jurusan/Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Untuk Melakukan Penelitian di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kab. Aceh Selatan sebagai bahan penyusunan Skripsi dengan Judul : "**KEPEMIMPINAN DINAS PENDIDIKAN DALM MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI (STUDI KASUS) DI KABUPATEN ACEH SELATAN**", dengan ketentuan data yang diambil hanya sebatas pembuatan Karya Tulis / Working Paper (Skripsi) untuk penyelesaian Study pada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry Banda Aceh.

Demikian surat izin ini dikeluarkan untuk dapat dipergunakan seperlunya.



Pt. Kepala Dinas Pendidikan dan Kebudayaan
Kabupaten Aceh Selatan

Drs. MAISUS SYARIF

Tempat, Tk. 1/NIP. 19651231 199203 1 075

KISI- KISI INSTRUMEN PENELITIAN

KEPEMIMPINAN DINAS PENDIDIKAN DALAM MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI (STUDI DI KABUPATEN ACEH SELATAN)

1. Pertanyaan Kepada Kepala Dinas

1. Bagaimana langkah bapak dalam mewujudkan organisasi yang baik?
2. Bagaimana cara bapak dalam mengukur keberhasilan kinerja pegawai?
3. Bagaimana cara bapak menghadapi pegawai yang bekinerja buruk dan cara mengubahnya?
4. Bagaimana cara bapak dalam memberikan informasi pendidikan ke masyarakat?
5. Bagaimana model pencatatan dana dikantor dinas pendidikan ini?
6. Apakah dalam menempatkan posisi pegawai sudah sesuai dengan latar belakang pendidikan yang dimiliki oleh pegawai tersebut?
7. Upaya yang dilakukan kepala dinas untuk meningkatkan kinerja pegawai?
8. Motivasi apa yang diberikan kepala dinas kepada para pegawai dalam meningkatkan kinerja pegawai?
9. Apakah dalam merencanakan program kegiatan selalu mengikutsertakan para pegawai?
10. Apakah bapak membuat evaluasi dalam hal peningkatan kinerja kantor?
11. Strategi apa yang digunakan dalam meningkatkan kinerja?
12. Apakah bapak selalu berkomunikasi dengan bawahan dalam meningkatkan kinerja?
13. Bagaimana cara bapak dalam memberikan pengarahan dan bimbingan sebelum meningkatkan kinerja pegawai?
14. Dari segi apakah bapak menilai pegawai tersebut mampu atau berhasil dalam meningkatkan kinerja?

15. Apa faktor pendukung dan penghambat dalam meningkatkan kinerja?
16. Bagaimana solusi bapak dalam mengatasi kendala yang ada di kantor dinas pendidikan?
17. Permasalahan apakah yang sering terjadi pada saat peningkatan kinerja pegawai?

2. Pertanyaan untuk Kepala dan Staff Subbag Umum dan Kepegawaian

1. Apakah dalam menempatkan posisi pegawai sudah sesuai dengan latar belakang pendidikan yang dimiliki oleh pegawai tersebut?
2. Upaya yang dilakukan kepala dinas untuk meningkatkan kinerja pegawai?
3. Motivasi apa yang diberikan kepala dinas kepada para pegawai dalam meningkatkan kinerja pegawai?
4. Apakah dalam merencanakan program kegiatan selalu mengikutsertakan para pegawai?
5. Apakah bapak membuat evaluasi dalam hal peningkatan kinerja kantor?
6. Strategi apa yang digunakan dalam meningkatkan kinerja?
7. Apakah bapak selalu berkomunikasi dengan bawahan dalam meningkatkan kinerja?
8. Bagaimana cara bapak dalam memberikan pengarahan dan bimbingan sebelum meningkatkan kinerja pegawai?
9. Dari segi apakah bapak menilai pegawai tersebut mampu atau berhasil dalam meningkatkan kinerja?
10. Apa faktor pendukung dan penghambat dalam meningkatkan kinerja?
11. Bagaimana solusi bapak dalam mengatasi kendala yang ada di kantor dinas pendidikan?
12. Permasalahan apakah yang sering terjadi pada saat peningkatan kinerja pegawai?

Dokumentasi

1.1. Kepala Dinas Pendidikan Aceh Selatan



1.2. Kepala Kasubbag Umum dan Kepegawaian



1.3. Ruang Kasubbag Umum dan Kepegawaian



1.4. Gedung Kantor Dinas Pendidikan

a. Gedung lama



b. Gedung baru

