

**PERAN KEPALA UNIT PELAKSANA TEKNIS DINAS (UPTD)  
PENDIDIKAN DALAM MENINGKATKAN KINERJA  
PEGAWAI DI KECAMATAN BANAWA TENGAH**



**SKRIPSI**

*Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan  
(S.Pd) Pada Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu  
Keguruan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Palu*

**Oleh**

**ARI SUWANDI**  
**NIM: 14.1.03.0018**

**JURUSAN MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN (FTIK)  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) PALU  
2018**

## PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Dengan penuh kesadaran, penulis yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa skripsi dengan judul **“PERAN KEPALA UNIT PELAKSANA TEKNIS DINAS (UPTD) PENDIDIKAN DALAM MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI DI KECAMATAN BANAWA TENGAH KABUPATEN DONGGALA”** benar adalah hasil karya penulis sendiri. Jika di kemudian hari terbukti bahwa ini merupakan duplikat, tiruan atau di buat oleh orang lain secara keseluruhan atau sebagian, maka skripsi dan gelar yang diperoleh karenanya, batal demi hukum.

Palu, 27 Agustus 2018 M  
15 Dzul-Qa’idah 1439 H

Penulis



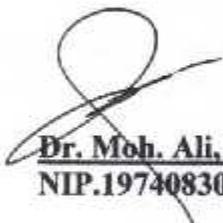
**ARISUWANDI**  
**NIM: 14.1.03.0018**

## PERSETUJUAN PEMBIMBING

Skripsi yang berjudul “Peran Kepala Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Pendidikan Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Di Kecamatan Banawa Tengah Kabupaten Donggala” oleh Mahasiswa atas Nama Ari Suwandi, NIM. 14.1.03.0018 Mahasiswa Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan IAIN Palu, setelah dengan seksama meneliti dan mengoreksi Skripsi yang bersangkutan, maka masing-masing pembimbing memandang bahwa Skripsi tersebut telah memenuhi syarat-syarat untuk diseminarkan.

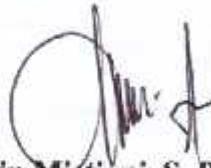
Palu, 27 Agustus 2018 M  
15 Dzul-Qa'dah 1439 H

**Pembimbing I**



**Dr. Moh. Ali, M. Pd. I**  
**NIP.1974083020007121001**

**Pembimbing II**

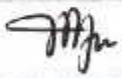
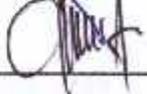


**Wiwin Mistiani, S. Pd. I., M. Pd.**  
**NIP. 19711203 20050 1 001**

## PENGESAHAN SKRIPSI

Skripsi Saudara Ari Suwandi, NIM. 14.1.03.0018 dengan judul “Peran Kepala Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Pendidikan Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Di Kecamatan Banawa Tengah Kabupaten Donggala” yang telah di munaqasyahkan oleh Dewan Penguji Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Palu pada tanggal 21 September 2018 M, yang bertepatan dengan tanggal 11 Muharran 1440 H. Dipandang bahwa skripsi tersebut telah memenuhi kriteria penulisan karya ilmiah dan dapat diterima sebagai persyaratan guna memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd) pada Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Jurusan Manajemen Pendidikan Islam (MPI) dengan beberapa perbaikan.

### DEWAN PENGUJI

Jabatan	Nama	Tanda Tangan
Ketua Tim Penguji	Drs. Thalib, M.Pd.	
Penguji Utama I	Drs. Muhammad Ihsan, M.Ag.	
Penguji Utama II	Hamka, S.Ag., M.Pd.	
Pembimbing/Penguji I	Dr. Moh. Ali, M.Pd.I.	
Pembimbing/Penguji II	Wiwin Mistiani, S.Pd.I., M.Pd.	

Mengetahui :

~~^Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu  
Keguruan~~

  
Dr. Mohamad Idhan, S.Ag., M.Ag./  
NIP. 19720126 200003 1 001

Ketua Jurusan Manajemen  
Pendidikan Islam

  
A. Markarma, S/Ag., M. Th. I.  
NIP. 19711203 200501 1 001

## KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ. الصَّلَاةُ وَالسَّلَامُ عَلَى أَشْرَفِ الْأَنْبِيَاءِ وَالْمُرْسَلِينَ  
سَيِّدِنَا مُحَمَّدٍ وَعَلَى آلِهِ وَصَحْبِهِ أَجْمَعِينَ أَمَّا بَعْدُ

Puji syukur kehadiran Allah Swt, karena hanya berkat izin dan kuasa-Nya lah sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan Skripsi ini dengan judul **“Peran Kepala Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Pendidikan Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Di Kecamatan Banawaa Tengah Kabupaten Donggala”**.

Shalawat dan salam penulis persembahkan kepada Nabi besar Muhammad Saw, beserta para sahabatnya yang telah mewariskan berbagai macam hukum sebagai pedoman umatnya.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa dalam penyusunan Skripsi ini masih banyak mendapatkan bantuan moril maupun materil dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada :

1. Kedua orang tua Penulis, ayah Adam Amran Lay dan ibu Ruha yang telah membesarkan, mendidik dan membiayai penulis dalam kegiatan studi dari jenjang pendidikan dasar hingga saat ini.
2. Bapak Prof. Dr. H. Sagaf Pettalongi, M.Pd selaku Rektor IAIN Palu yang telah banyak memberikan kebijakan selama perkuliahan dan penyelesaian studi hingga semuanya dapat berjalan dengan lancar.

3. Bapak Dr. Mohamad Idhan, S.Ag., M.Ag selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, Bapak Dr. Hamlan Hi. AB Andi Malla, M.Ag selaku wakil bidang Akademik dan Kelembagaan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, Ibu Dr. Hj. Adawiah Pettalongi, M.Pd selaku wakil bidang Administrasi Umum Perencanaan dan Keuangan serta Bapak Dr. Rusdin, M.Pd selaku wakil bidang Kemahasiswaan dan Kerjasama yang telah banyak mengarahkan penulis dalam proses belajar.
4. Ketua Jurusan dan Sekertaris Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan IAIN Palu, Bapak A Markarma, S.Ag., M.Th.I. dan Ibu Wiwin Mistiani, S.Pd.I., M.Pd. Selaku pembimbing II yang telah banyak membantu dan membimbing penulis selama perkuliahan berlangsung.
5. Bapak Dr. Moh. Ali, M.Pd.I Pembimbing I dan Ibu Wiwin Mistiani, S. Pd., M. Pd, selaku Pembimbing II dengan ikhlas memberikan perhatian penuh kepada penulis, membimbing, mendorong serta memberi semangat dalam menyusun skripsi ini.
6. Seluruh dosen dan karyawan IAIN Palu yang dengan ikhlas memberikan pelayanan selama penulis mengikuti rutinitas akademik.
7. Bapak Abu Bakhari, S.Sos., M.M selaku kepala perpustakaan IAIN Palu yang telah membantu penulis untuk memperoleh berbagai data dalam penyusunan skripsi ini dan seluruh stafnya yang telah membantu meminjamkan literatur yang sangat dibutuhkan dalam penyelesaian skripsi ini.

8. Kepada Kepala Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Pendidikan beserta seluruh staf pegawai yang telah membantu penyusun dalam mengumpulkan data wawancara dan memberi waktu luang dan motivasi dalam menyelesaikan skripsi.
9. Sahabat teman terbaik penulis, Minarti Yulianti, Dewi Srihandayani, Hertina Dahlan, Ika Ramdani, Zamani, Arummia, Udin, Daniel, Yasin, Muhammad, Zakir, Suryanto Nasila Yustari, Nurdiansyah Amran, Andri Fahrur, Ramly, Rinaldi, Nurhalis, serta Teman-Teman seperjuangan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Jurusan Manajemen Pendidikan Islam IAIN Palu seangkatan 2014 yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu. Yang selalu memberikan semangat begitu tinggi kepada penulis, sehingga penulis terus semangat dalam menyelesaikan Skripsi ini.

Akhirnya kepada semua pihak, penulis senantiasa mendoakan semoga segala bantuan yang diberikan kepada penulis mendapatkan balasan yang tidak terhingga dari Allah Swt. Dan semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi pembaca.

Palu, 27 Agustus 2018 M  
15 Dzul-Qa'idah 1439 H

Penulis

**ARI SUWANDI**  
**NIM: 14.1.03.0018**

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAN KEASLIAN SKRIPSI.....</b>	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING .....</b>	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI.....</b>	<b>iv</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>v</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xii</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>xiii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang .....	1
B. Rumusan Masalah .....	5
C. Tujuan Penelitian .....	5
D. Manfaat Penelitian .....	6
E. Penegasan Istilah.....	6
F. Garis Garis Besar Isi .....	7
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b>	
A. Penelitian Terdahulu .....	9
B. UPTD Pendidikan .....	11
C. Tugas dan Fungsi UPTD Pendidikan.....	12
D. Peran Kepala UPTD .....	12
E. Aspek-aspek Peran .....	20
F. Kinerja Pegawai .....	25
G. Aspek-aspek Penilaian Kinerja .....	28
H. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja .....	28
I. Tujuan Dan Elemen Kinerja Lembaga atau Organisasi .....	31
J. Penilaian Kinerja Pegawai dan Indikator Kinerja Pegawai ....	32
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	
A. Jenis Penelitian.....	36
B. Lokasi Penelitian.....	37
C. Kehadiran Peneliti.....	37
D. Data dan Sumber Data .....	38
E. Teknik Pengumpulan Data.....	38
F. Teknik Analisis Data.....	41
G. Pengecekan Keabsahan Data.....	43
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	
A. Gambaran Lokasi Penelitian .....	45

B. Peran Kepala UPTD Pendidikan Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai .....	48
C. Kinerja Pegawai di UPTD Pendidikan Kecamatan Banawa Tengah Kabupaten Donggala.....	50
D. Peningkatan Kinerja Pegawai di UPTD Pendidikan.....	54
E. Kendala yang dihadapi Kepala UPTD dalam meningkatkan Kinerja Pegawai .....	55
F. Upaya yang dilakukan Kepala UPTD Pendidikan untuk mengatasi Kendala Pegawai di Kecamatan Banawa Tengah Kabupaten Donggala .....	58

**BAB V PENUTUP**

A. Kesimpulan .....	60
B. Saran.....	61

**DAFTAR PUSTAKA**

**LAMPIRAN-LAMPIRAN**

**DAFTAR RIWAYAT HIDUP**

## **DAFTAR GAMBAR**

1. Struktur Organisasi UPTD Pendidikan Kecamatan Banawa Tengah

## ABSTRAK

**Nama : ARI SUWANDI**  
**Nim : 14.1.03.0018**  
**Judul Skripsi : PERAN KEPALA UNIT PELAKSANA TEKNIS DINAS (UPTD) PENDIDIKAN DALAM MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI DI KECAMATAN BANAWA TENGAH KABUPATEN DONGGALA**

---

Skripsi ini membahas tentang “Peran Kepala Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Pendidikan Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Di Kecamatan Banawa Tengah Kabupaten Donggala”. Pokok masalah dalam penelitian ini yaitu bagaimana peran kepala UPTD Pendidikan Kecamatan Banawa Tengah dalam meningkatkan kinerja pegawainya, bagaimana kinerja pegawai di UPTD Pendidikan Kecamatan Banawa Tengah Kabupaten Donggala, serta kendala apa yang di hadapi kepala UPTD Pendidikan dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kecamatan Banawa Tengah Kabupaten Donggala.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif, yaitu metode yang menggambarkan hasil penelitian yang berdasarkan data yang ada di lapangan. Kemudian data tersebut diperoleh melalui observasi interview, dan dokumentasi. Kemudian data yang diperoleh tersebut dianalisis dengan melakukan wawancara.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh penulis, bahwa peran Kepala UPTD Pendidikan Kecamatan Banawa Tengah memiliki peran dengan memberikan petunjuk, pengawasan, dan peringatan untuk meningkatkan kinerja pegawai, kinerja pegawai di UPTD Pendidikan Kecamatan Banawa Tengah Kabupaten Donggala terbilang cukup baik karena pegawai melakukan pekerjaan sesuai standar kepegawaian, Kepala UPTD memberikan peringatan terutama kepada pegawai yang melakukan pelanggaran sebelum penjatuhan hukuman demi keefektifan, dan efisiensi pekerjaan dikantor. Sedangkan kendala yang dihadapi Kepala UPTD Pendidikan Kecamatan Banawa Tengah Kabupaten Donggala dalam meningkatkan kinerja pegawai di UPTD Pendidikan itu sendiri yaitu kendala yang paling utama adalah minimnya pegawai yang ada di UPTD Pendidikan menjadi salah satu hambatan yang sangat berpengaruh dalam peningkatan kinerja di UPTD Pendidikan tersebut. Selanjutnya kendala yang ada di UPTD itu sendiri juga berpengaruh pada sumber daya manusia (SDM) yang ada pada UPTD Pendidikan tersebut belum disiplin

Kepala UPTD Pendidikan Kecamatan Banawa Tengah Kabupaten Donggala agar dapat meningkatkan peran yang lebih memotivasi para pegawai dalam mengerjakan tugas sesuai tujuan yang ingin dicapai agar kinerja para pegawai dapat lebih baik lagi demi terstrukturnya pekerjaan dan pencapaian tujuan.

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### ***A. Latar Belakang***

Zaman modern saat ini, manusia tidak lagi dianggap sebagai faktor produksi, tetapi lebih dianggap sebagai asset organisasi yang penting. Keefektifan dan keunggulan organisasi sangat tergantung pada kualitas sumber daya manusia yang dimiliki. Secara teoritis, kualitas SDM dalam suatu organisasi yang tinggi diharapkan mampu meningkatkan kinerja organisasi. Hal ini akan dapat tercipta dalam suatu lingkungan kerja yang kondusif, yang antara lain dipengaruhi oleh peran kepemimpinan yang tepat. Kepemimpinan sangat dibutuhkan oleh manusia, karena adanya suatu keterbatasan dan kelebihan-kelebihan yang tertentu yang ada pada manusia. Disinilah timbul kebutuhan akan pemimpin dan kepemimpinan.

Dalam setiap instansi pemerintahan atau organisasi peran seorang pemimpin sangat penting artinya, hal ini dikarenakan seorang pemimpin adalah otak organisasi, pemimpin organisasi selalu membuat keputusan yang berorientasi pada suatu tujuan yang telah ditetapkan oleh pihak organisasi tersebut. Untuk mencapai tujuan yang efektif dan efisien diperlukan kerjasama yang produktif dalam suatu instansi. Dalam hal ini pegawai dan pimpinan dituntut untuk dapat melaksanakan kerjasama yang baik untuk tercapainya tujuan yang diharapkan. Kepemimpinan merupakan tulang punggung pengembangan organisasi, karena tanpa kepemimpinan yang baik akan sulit untuk mencapai tujuan organisasi.

Peran kepemimpinan merupakan norma yang digunakan seseorang pada saat mencoba mempengaruhi orang lain. Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan. Untuk mempengaruhi dan memperbaiki kelompok dan budayanya.

Peran kepemimpinan sebagai sisi penting dari tema kepemimpinan yang senantiasa menarik untuk dibicarakan. Tanpa kepemimpinan yang efektif suatu organisasi tidak akan pernah mampu mengaktualisasikan potensi menjadi prestasi. Kepemimpinan seharusnya dianggap sebagai suatu peluang untuk memberikan manfaat bagi banyak pihak dan bukan dianggap sebagai komoditi atau property untuk mengambil keuntungan diri sendiri melalui pemaafan pihak lain. Kejernihan persepsi ini sangat diperlukan sebagai suatu kekuatan bagi seorang pemimpin untuk memahami, memiliki dan menerapkan secara kombinatif faktor penentu keberhasilan dalam pencapaian tujuan organisasi. Disisi lain untuk mengetahui apa yang dipikirkan pegawai mengenai instansi, seorang pimpinan dalam instansi perlu mengadakan komunikasi yang aktif dengan para pegawainya. Sikap pemimpin akan menentukan perkembangan tim dalam organisasi instansi serta perkembangan yang dicapai yang pada akhirnya akan mempengaruhi pencapaian produktifitas kerja pegawai. Keahlian mengembangkan tim oleh seorang pimpinan merupakan kunci sukses keberhasilan instansi.

Pelaksanaan tugas dan pekerjaan suatu instansi oleh seorang pegawai akan sangat membutuhkan adanya dorongan semangat dan motivasi dari pemimpin mereka. Hal ini dikarenakan hampir setiap tindakan dan kebijakan yang

diambil dan dilakukan oleh pemimpin mempunyai dampak yang positif bagi bawahan yang dipimpinnya. Seorang pemimpin harus dapat memotivasi bawahannya sedemikian rupa sehingga dalam melaksanakan tugasnya, pegawai akan memiliki kinerja yang tinggi dan diharapkan mampu membuahkan hasil yang memuaskan baik bagi instansi maupun pegawai itu sendiri.

Di dalam pasal 1 undang- undang No. 43 tahun 1999 pada ayat 1 disebutkan Pegawai Negeri adalah setiap warga Negara Indonesia yang telah memenuhi syarat yang telah di angkat pejabat yang berwenang yang disertai tugas Negara lainnya, dan digaji berdasarkan peraturan perundangan- undangan yang berlaku. Pegawai Negeri berkedudukan sebagai unsur aparatur Negara yang bertugas memberikan pelayanan kepada masyarakat secara professional, jujur, adil dan merata dalam penyelenggaraan tugas Negara, pemerintahan, pembangunan. Pegawai harus netral dan tidak memihak terhadap salah satu golongan dan partai politik serta tidak diskriminatif dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Pegawai di suatu instansi Pendidikan memegang peranan penting, pegawai menjadi ujung tombak keberhasilan pelaksanaan dan tercapainya tujuan organisasi. Pada dasarnya setiap orang memiliki tingkatan yang berbeda dalam mengerjakan tugas dan tanggung jawabnya masing-masing.

Kinerja sebagai *performance*, yaitu hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai

tujuan organisasi bersangkutan secara legal tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.<sup>1</sup>

Salah satu Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Pendidikan sebagai lembaga yang melaksanakan kebijakan pemerintah Kabupaten/Kota dalam bidang pendidikan dan merupakan perpanjangan tangan Dinas Pendidikan Kabupaten atau Kota dalam mengimplementasikan peraturan dan kebijakan dalam Pendidikan di tingkat Kecamatan. UPTD memiliki fungsi yang mampu mempengaruhi kinerja pegawai dalam memberikan pelayanan Pendidikan baik kepada sekolah maupun stakeholder.

Di Kabupaten Donggala khususnya juga terdapat Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Pendidikan Kecamatan Banawa Tengah yang bertekad untuk mewujudkan terciptanya tatanan Pendidikan yang semakin berkualitas antara lain dengan menata sistem pendidikan. Untuk itu, Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Pendidikan berupaya untuk menciptakan tatanan kinerja yang mampu mendukung kegiatan pekerjaan yang efisien dan efektif. Hal ini menjadi menarik untuk penulis teliti tentang bagaimana peran kepala UPTD yang berada di Kecamatan Banawa Tengah ini dalam meningkatkan kinerja pegawainya. Dari observasi penulis melihat bahwa pegawai yang berada pada kantor UPTD Pendidikan Kecamatan Banawa Tengah ini memiliki keterbatasan pegawai dan juga belum memiliki staf tata usaha (TU), maka apakah peran dari kepala UPTD

---

<sup>1</sup> Suyadi Prawirosentono. *Manajemen Sumber Daya Manusia Kebijakan Kinerja Karyawan*, (Yogyakarta. BPFE, 1999).

Pendidikan di Kecamatan Banawa Tengah ini berpengaruh dengan minimnya pegawai yang berada pada UPTD tersebut.

Dari penjelasan latar belakang masalah diatas penulis tertarik untuk mengangkat judul tentang “Peran Kepala Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Pendidikan Kecamatan Banawa Tengah Kabupaten Donggala Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai.”

### ***B. Rumusan Masalah***

Berdasarkan latar belakang di atas maka rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu:

1. Bagaimana peran kepala UPTD Pendidikan dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kecamatan Banawa Tengah Kabupaten Donggala?
2. Bagaimana kinerja pegawai di UPTD Pendidikan Kecamatan Banawa Tengah Kabupaten Donggala?
3. Kendala apa yang dihadapi kepala UPTD Pendidikan dalam meningkatkan kinerja Pegawai di Kecamatan Banawa Tengah Kabupaten Donggala?

### ***C. Tujuan Penelitian***

#### **1. Tujuan Penelitian**

Tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan mendiskripsikan mengenai kinerja Pegawai di UPTD Pendidikan Kecamatan Banawa Tengah Kabupaten Donggala meliputi:

- a. Untuk mengetahui peran kepala UPTD Pendidikan Kecamatan Banawa Tengah Kabupaten Donggala.

- b. Untuk mengetahui kinerja pegawai di UPTD Pendidikan Kecamatan Banawa Tengah Kabupaten Donggala.
- c. Untuk mengetahui kendala kinerja pegawai di UPTD Pendidikan Kecamatan Banawa Tengah Kabupaten Donggala.

#### ***D. Manfaat Penelitian***

##### 1. Secara Teoritis

- a. Sebagai sumbangsih dalam pengembangan ilmu pengetahuan khususnya ilmu manajemen/kepemimpinan Kepala UPTD Pendidikan Kecamatan Banawa Tengah Kabupaten Donggala.

##### 2. Secara Praktis

- a. Bagi Kepala UPTD.

Hasil penelitian dapat digunakan sebagai input bagi pemimpin dalam menentukan kebijakan-kebijakan yang berhubungan dengan pegawai dalam meningkatkan kinerja.

- b. Bagi Pegawai

Sebagai bahan pertimbangan dan sumbangan pemikiran guna meningkatkan kinerja staf tata usaha di dinas pendidikan. Memberikan sumbangan pemikiran dan perbaikan dalam peran Kepala UPTD.

#### ***E. Penegasan Istilah***

Untuk memudahkan kita terhadap judul penelitian ini, maka penulis memberikan penegasan dan penjelasan tentang ***“Peran Kepala Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Pendidikan dalam meningkatkan kinerja pegawai Di Kecamatan Banawa Tengah, Kabupaten Donggala.”***

### 1. UPD Dinas Pendidikan

UPTD pendidikan adalah singkatan dari Unit Pelaksana Teknis Dinas, pendidikan sebagai pelaksana program penyelenggaraan pendidikan di tingkat kecamatan merupakan pembina, pengembang, pemantau, penilai koordinator dan penasihat formal maupun nonformal dalam upaya mewujudkan Visi dan Misi Pemerintah.<sup>2</sup>

### 2. Peran Kepala UPTD

Kepala UPTD berperan dalam hal pemberian peringatan, sebagai pemimpin dengan memberikan petunjuk, pengawasan, dan peringatan untuk meningkatkan kinerja pegawai. Kepala UPTD memberikan peringatan terutama kepada pegawai yang melakukan pelanggaran sebelum penjatuhan hukuman demi keefektifan, dan efisiensi pekerjaan dikantor.

### 3. Kinerja Pegawai

Pengertian kinerja terbagi menjadi dua, yaitu pengertian yang melihat kinerja dari sudut pandang hasil dan prosesnya. Oleh karena itu, dapatlah disimpulkan bahwa kinerja adalah suatu proses bagaimana seseorang dalam melaksanakan pekerjaan dan hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggungjawabnya.

### 4. Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja merupakan suatu proses formal dan sistematis di mana kinerja karyawan dinilai berdasarkan standar yang telah ditetapkan

---

<sup>2</sup> <http://dispendik.gresikkab.go.id/profil-uptd-kecamatan/uptd-Bungah> , (30 juni 2018).  
224.

sebelumnya oleh organisasi sehingga organisasi akan memperoleh sesuatu yang telah direncanakan sebelumnya.

#### ***F. Garis-garis Besar Isi***

Untuk mempermudah pembaca dalam memahami tulisan ini, maka penulis memberikan gambaran umum tentang kerangka skripsi. Tulisan ini tersusun dari tiga bab dan memiliki pembahasan yang saling berkaitan satu dengan yang lain.

BAB I tentang pendahuluan merupakan pengantar dalam sebuah penelitian yang terdiri dari latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, penegasan istilah, dan garis-garis besar isi.

BAB II pengertian peran, pengertian kepemimpinan, pengertian kinerja, pengertian pegawai, penilain kinerja, tujuan dan elemen kinerja lembaga atau oganisas.

BAB III membahas tentang jenis penelitian, lokasi penelitian, kehadiran peneliti, data dan sumber data, teknik pengumpulan data, teknik analisis data, pengecekan keabsahan data.

BAB IV membahas tentang hasil penelitian dan pembahasan berdasarkan permasalahan yang dikaji dan diangkat sebelumnya berdasarkan hasil wawancara dan keterangan ynag penyusun lakukan.

BAB V yang merupakan penutup dari seluruh rangkaian isi skripsi yang menyajikan kesimpulan dan saran dari hasil penelitian yang telah dilakukan.

## **BAB II**

### **PEMBAHASAN**

#### ***A. Penelitian terdahulu***

Hasil penelitian terdahulu merupakan referensi bagi peneliti untuk melakukan penelitian ini. Dalam penelitian tersebut terdapat kesamaan permasalahan penelitian.

1. Oktaviani Dwi Putri (2013) Universitas Islam Negeri Sultas Syarif Kasim Pekanbaru Riau dalam penelitian yang berjudul “Upaya Pimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Kantor UPTD Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kecamatan Mandau–Pinggir Duri” menjelaskan bahwa Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Perhubungan Komunikasi Dan Informatika Kecamatan Mandau merupakan unsur pelaksana Pemerintah Kabupaten Bengkalis yang melaksanakan urusan Pemerintah dibidang Perhubungan Komunikasi Dan Informatika, dipimpin oleh Kepala UPTD perhubungan komunikasi dan informatika yang berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Bupati Bengkalis. 46 Sebagai unsur pelaksana urusan Pemerintah dibidang Perhubungan Komunikasi Dan Informatika, UPTD mempunyai tugas melaksanakan melaksanakan kegiatan di bidang perhubungan darat meliputi pembinaan, bimbingan, penyuluhan dan pelatihan di bidang Perhubungan informasi dan informatika. Hal ini berdasarkan pada Peraturan Bupati Bengkalis Nomor

- 21 Tahun 2005 Tentang Pembentukan Organisasi Dan Tata Kerja Unit Pelaksana Teknis Dinas Perhubungan Kecamatan Mandau.<sup>1</sup>
2. M. Hasyim Rosyidi (2016) Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang dalam penelitian yang berjudul “Analisis Kebijakan Kepala UPTD Dalam Meningkatkan Profesionalisme Kepala Sekolah SD Di Kec. Bungah Gesik” menjelaskan bahwa kebijakan itu ditentukan atas teknis atau model dan pendekatan–pendekatan yang digunakan oleh kepala UPTD dalam melakukan kebijakan terhadap bawhaannya. Oleh karena itu seyogyanya dalam merumuskan kebijakan dilaksanakan tepat sesuai objeknya. Pada dasarnya model-model merumuskan kebijakan dibagi menjadi banyak model. Dalam suatu lembaga tidak bisa hanya menggunakan satu model saja, misalnya yang digunakan hanya teknik kelompok, jika itu digunakan maka dalam merumuskan lembaga dalam lembaga tidak akan bisa berjalan maksimal dikarenakan kemampuan kepala sekolah yang berbeda dan bervariasi. Oleh karena itu, profesionalisme kepala sekolah harus menggunakan model yang sesuai dengan kondisi lembaga tersebut.<sup>2</sup>
  3. Skolastika Kurnia Ningrum (2015) Universitas Negeri Yogyakarta dalam penelitian yang berjudul “Kinerja Pegawai di UPTD Dinas Pendidikan Kota Magelang” menjelaskan bahwa Kinerja pegawai di UPTD Utara

---

<sup>1</sup> Oktaviani Dwi Putri, *Upaya Pimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Kantor UPTD Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kecamatan Mandau–Pinggir Duri*, Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Pekanbaru Riau, 2013.

<sup>2</sup> M. Hasyim Rosyidi, *Analisis Kebijakan Kepala UPTD dalam Meningkatkan Profesionalisme Kepala Sekolah SD di Kec. Bungah Gesik*, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, 2016.

terlihat dari prestasi kerja pegawai dimana hasil kerja antara pegawai satu dengan yang lain berbeda karena kemampuan yang dimiliki masing-masing pegawai berbeda. Keahlian pegawai terlihat dari pengetahuan yang dimiliki pegawai dari pendidikan terakhirnya yaitu SLTA, inisiatif pegawai dalam bekerja tidak menunggu perintah pimpinan, komunikasi dan kerjasama terjalin baik dengan saling mengkomunikasikan pekerjaan dan bekerjasama dalam menyelesaikan pekerjaan. Kemudian perilaku yang didalamnya menyangkut disiplin dan tanggung jawab pegawai ternyata pegawai kurang memiliki kesadaran mematuhi perintah dengan melakukan aktivitas diluar pekerjaan saat jam kerja.<sup>3</sup>

#### ***B. UPTD Pendidikan***

UPTD adalah singkatan dari Unit Pelaksana Teknis Dinas, Pendidikan yaitu lembaga yang melaksanakan kebijakan pemerintah kabupaten/kota dalam bidang pendidikan dan merupakan perpanjangan tangan dinas pendidikan kabupaten atau kota dalam mengimplementasikan peraturan dan kebijakan dalam pendidikan di tingkat kecamatan.

UPTD pendidikan sebagai pelaksana program penyelenggaraan pendidikan di tingkat kecamatan merupakan pembina, pengembang, pemantau, penilai koordinator dan penasihat penyelenggara pendidikan di tingkat sekolah baik pendidikan formal maupun nonformal dalam upaya mewujudkan visi dan misi pemerintah dinas pendidikan kecamatan banawa tengah kabupaten donggala,

---

<sup>3</sup> Skolastika Kurnia Ningrum, *Kinerja Pegawai di UPTD Dinas Pendidikan Kota Magelang*, Universitas Negeri Yogyakarta, 2015.

dan harus mampu melaksanakan serta menginformasiakan kepala stakeholder pendidikan.<sup>4</sup>

### ***C. Tugas dan fungsi UPTD Pendidikan***

Kepala UPTD mempunyai tugas memimpin, mengawasi, mengkoordinasikan pelaksanaan pelatihan dan pengembangan pendidikan kejuruan, pengelolaan, dokumentasi, layanan informasi, ketatausahaan dan pelayanan masyarakat.

Tugas UPTD Pendidikan yaitu untuk membantu Dinas Pendidikan dalam menyelenggarakan urusan bidang pendidikan, yang meliputi perumusan kebijakan, pembiayaan, kurikulum, sarana dan prasarana, pendidik dan tenaga kependidikan, dan pengendalian mutu pendidikan serta tugas perbantuan lainnya sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan.

### ***D. Peran kepala UPTD***

Kepala UPTD berperan dalam hal pemberian peringatan, sebagai pemimpin dengan memberikan petunjuk, pengawasan, dan peringatan untuk meningkatkan kinerja pegawai. Kepala UPTD memberikan peringatan terutama kepada pegawai yang melakukan pelanggaran sebelum penjatuhan hukuman demi keefektifan, dan efisiensi pekerjaan dikantor.

Peranan (role) merupakan aspek dinamis kedudukan (status). Apabila seseorang melaksanakan hak dan kewajibannya sesuai dengan kedudukannya maka dia menjalankan suatu peranan. Perbedaan antara kedudukan dengan

---

<sup>4</sup> <http://dispendik.gresikkab.go.id/profil-uptd-kecamatan/uptd-Bungah> ,(30 juni 2018).

peranan adalah untuk kepentingan ilmu pengetahuan. Keduanya tak dapat dipisahkan, karena yang satu tergantung pada yang lain dan sebaliknya. Tak ada peranan tanpa kedudukan atau kedudukan tanpa peranan. Sebagai halnya dengan kedudukan, peranan mempunyai dua arti. Setiap orang mempunyai macam-macam peranan yang berasal dari pola-pola pergaulan hidupnya. Hal ini sekaligus berarti peranan bahwa peranan menentukan apa yang diperbuatnya bagi masyarakat serta kesempatan-kesempatan apa yang diberikan oleh masyarakat kepadanya. Pentingnya peranan adalah karena ia mengatur perilaku seseorang. Peranan menyebabkan seseorang pada batas-batas tertentu dapat meramalkan perbuatan-perbuatan orang lain. Orang yang bersangkutan akan dapat menyesuaikan perilaku sendiri dengan perilaku orang-orang sekelompoknya. Hubungan-hubungan sosial yang ada dalam masyarakat, merupakan hubungan antara peranan-peranan individu dalam masyarakat. Peranan diatur oleh norma-norma yang berlaku. Misalnya, norma kesopanan menghendaki agar seseorang laki-laki bila berjalan bersama seorang wanita, harus di sebelah luar.

#### 1. Peranan hubungan antarpribadi (interpersonal role)

Ada dua gambaran umum yang dihubungkan dengan peranan ini, yakni hal yang bertalian dengan status dan otoriter manajer, dan hal-hal yang berkaitan dengan pengembangan hubungan pribadi.aktivita-aktivita yang sering dilaksanakan dalam peranan ini antara lain kegiatan-kegiatan yang seremonial sehubungan dengan jabatan yang melekat pada manajer. Hubungan antar pribadi ini mau harus dijalankan oleh manajer sebagai suatu peranannya. Thoha membagi tiga dari peranan antar pribadi, tiga peranan ini antara lain:

a. Peranan sebagai figurehead

Yakni suatu peranan yang dilakukan untuk mewakili organisasi yang dipimpinnya di dalam setiap kesempatan dan persoalan yang timbul secara formal. Peranan ini sangat dasar dan sederhana. Karena otoritas formalnya, maka manajer dianggap sebagai symbol, dan berkewajiban untuk melaksanakan serangkaian tugas-tugas. Ada sebagian tugas-tugas tersebut yang bersifat objek tiap-tiap saat, tetapi ada kalanya yang bersifat inspirasional.

b. peranan sebagai pimpinan

Dalam peranan ini manajer bertindak sebagai pemimpin. Ia melakukan hubungan interpersonal dengan yang dipimpin, dan dengan melakukan fungsi-fungsi pokoknya memimpin, memotivasi, mengembangkan, dan mengendalikan.

2. Peranan yang berhubungan dengan informasi (informational role)

Peranan interpersonal meletakkan manajer pada posisi yang unik dalam hal membawa informasi. Hubungan-hubungan keluar membawa padanya mendapatkan informasi yang special dari lingkungan luarnya, dan kegiatan-kegiatan kepemimpinannya membuat manajer sebagai pusat informasi bagi organisasinya. sebagai kelanjutan dari peranan interpersonal, Toha merancang peranan kedua, yakni yang berhubungan dengan informasi. Peranan ini terdiri dari:

a. Sebagai monitor

peranan ini mengidentifikasi seorang penerima dan pengumpul informasi, agar ia mampu untuk mengembangkan suatu pengertian yang baik dari organisasi yang dipimpinnya, dan mempunyai pemahaman yang komplit tentang lingkungannya. Manager mencari informasi itu agar ia mampu untuk mendikte perubahan-perubahan, mengidentifikasi persoalan-persoalan dan kesempatan-kesempatan yang ada, untuk membangun pengetahuan tentang lingkungannya, menjadi tahu kapan informasi harus diberikan untuk keperluan pembuatan keputusan.

b. Sebagai disseminator

peranan ini melibatkan manajer untuk menangani proses transmisi dari informasi – informasi kedalam organisasi yang dipimpinnya. Ia melakukan penyampain informasi dari luar ke dalam organisasinya, dan informasi yang bersal dari bawahan atau staf lainnya.

c. Sebagai juru bicara (spokesman)

peranan ini dimainkan manajer untuk penyampaian informasi keluar lingkungan organisasinya.

3. Peranan pembuat keputusan ( decisional role)

Peranan ini adala peranan yang paling rumit. Peranan ini membuat harus terlibat dalam suatu proses pembuatan strategi di dalam organisasi yang dipimpinnya. Mintzberg berkesimpulan bahwa manajer pada hakikatnya sebagian besar tugasnya dipergunakan secara penuh untuk memikirkan system pembuatan strategi organisasinya. Itulah pembuatan keputusan manajer merupakan peranan yang tidak boleh tidak harus dijalankan, lagi pula peranan ini dapat membedakan

antara manajer dengan pelaksana. Ada empat peranan manajer yang dikelompokkan kedalam pembuatan keputusan, yakni:

a. Peranan sebagai entrepreneur

Dalam peranan ini manajer bertindak sebagai pemakarsa dan perancang dari banyak perubahan-perubahan yang terkendali dalam organisasinya. Peranan entrepreneur dimulai dari aktivitas melihat memahami secara teliti persoalan – persoalan organisasi yang mungkin bisa digarap.

b. Peranan sebagai penghalau gangguan (disturbance handler)

Peranan ini membawa manajer untuk bertanggung jawab terhadap organisasi ketika organisasi terancam bahaya, misalnya akan dibubarkan, terkena gossip, isu-isu kurang baik, dan lain sebagainya.

c. Peranan sebagai pembawa sumber (resource allocator)

Disini manajer diminta memainkan peranan untuk memutuskan sumber dana akan distribusikan ke bagian – bagian organisasinya. Strategi harus ditetapkan, pandangan – pandangan yang jauh dan positif harus dilihat oleh manajer, sehingga alokasi sumber dana dapat diberikan sebaik mungkin. Sumber dana ini meliputi sumber yang berupa uang, waktu, perbekalan, tenaga kerja dan reputasi.

d. Peranan sebagai negosiator

Peranan ini meminta kepada manager untuk aktif berpartisipasi dalam arena globalisasi. Dari waktu ke waktu organisasi akan mendapatkan dirinya selalu terlibat dalam kancah negosiasi dengan pihak-

pihak luar organisasi, ataupun dengan para individu di dalam organisasinya. dalam keadaan seperti ini manager bertindak sebagai pimpinan kontigennya untuk membicarakan segala perkara yang diagendakan dalam negoisasi tersebut.

Menurut Horton dan Hunt (1993), peranan adalah perilaku yang diharapkan dari seseorang yang memiliki suatu status. Berbagai peran yang tergabung dan terkait pada satu status ini oleh Merton (1968) dinamakan perangkat peran. Dalam kerangka besar, ditentukan oleh hakekat dari peran-peran ini, hubungan antara peran-peran tersebut, serta distribusi sumber daya yang langka di antara orang-orang yang memainkannya. Masyarakat yang berbeda merumuskan, mengorganisasikan, dan memberi imbalan (*reward*) terhadap aktivitas-aktivitas mereka dengan cara yang berbeda, sehingga setiap masyarakat memiliki struktur sosial yang berbeda pula.<sup>5</sup>

Ngalim Purwanto mendefinisikan Kepemimpinan adalah sekumpulan dari serangkaian kemampuan dan sifat-sifat kepribadian, termasuk didalamnya kewibawaan, untuk dijadikan sebagai sarana dalam rangka meyakinkan yang dipimpinnya agar mereka mau dan dapat melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dengan rela, penuh semangat, ada kegembiraan batin, serta merasa tidak terpaksa.<sup>6</sup>

---

<sup>5</sup> Kartono Kartini, *Pemimpin dan Kepemimpinan: Apakah Kepemimpinan Abnormal*, (Jakarta : Rajawali Pers 2014), 31-32.

<sup>6</sup> M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, ( Bandung: PT Remaja Rosdakarya), 26.

Peranan kepemimpinan dapat diartikan “sebagai seperangkat perilaku yang diharapkan dilakukan oleh seorang sesuai dengan kedudukannya sebagai pemimpin diinginkan yang berjalan dengan perilaku”. Fakta bahwa organisasi mengidentifikasi pekerjaan yang harus dilakukan dan perilaku peran yang diinginkan yang berjalan dengan seiring pekerjaan tersebut, juga mengandung arti bahwa harapan mengenai peran penting dalam mengatur perilaku bawahan. Pemimpin tersebut dapat mempengaruhi bawahannya sehingga proses kerja dapat berjalan dengan sebaik-baiknya dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.<sup>7</sup>

Menurut Vietzal Rivai dalam buku *Kepemimpinan Dan Prilaku Organisasi* mengatakan ada beberapa teori yang mendukung dari diri seorang pemimpin, teori tersebut antara lain adalah :

a. Teori sifat

Teori sifat merupakan teori yang menjelaskan Sifat-sifat yang melekat dalam diri seorang pemimpin yang akan mewarnai tingkah laku, perbuatan, tindakan dan keputusan-keputusan yang diambilnya. Sifat merupakan tumpuan dan modal dasar untuk memberikan energi dalam kepemimpinannya. Pemimpin dapat mencapai efektifitas dengan mengembangkan sifat- sifat yang dimiliki.

b. Teori perilaku

Di akhir tahun 1940-an para peneliti mulai mengeksplorasi pemikiran bahwa bagaimana perilaku seseorang dapat menentukan keefektifan

---

<sup>7</sup> Weni. *Peran kepala UPTD dalam menegakkan disiplin pegawai* eJournal Administrasi Negara, Volume 1, Nomor 4, 2013: 1480-1494 Ejourna pdf(11-18-13-10-41-56).pdf , (30 juni2018). 493.

kepemimpinan seseorang. Dan mereka menemukan sifat-sifat, mereka meneliti pengaruhnya pada prestasi dan kepuasan dari pengikut-pengikutnya.

c. Teori kepemimpinan situasional

Suatu pendekatan terhadap kepemimpinan yang menyatakan bahwa pemimpin memahami perilakunya, sifat-sifat bawahannya, dan situasi sebelum menggunakan gaya kepemimpinan tertentu. Pendekatan ini mensyaratkan pemimpin untuk memiliki keterampilan diagnostik dalam perilaku manusia.<sup>8</sup>

Teori peran adalah sebuah teori yang digunakan dalam dunia sosiologi, psikologi dan antropologi yang merupakan perpaduan berbagai teori, orientasi maupun disiplin ilmu. Teori peran berbicara tentang istilah “peran” yang biasa digunakan dalam dunia teater, dimana seorang aktor dalam teater harus bermain sebagai tokoh tertentu dan dalam posisinya sebagai tokoh itu ia diharapkan untuk berperilaku secara tertentu. Posisi seorang aktor dalam teater dinalogikan dengan posisi seseorang dalam masyarakat, dan keduanya memiliki kesamaan.

Peran diartikan pada karakterisasi yang disandang untuk dibawakan oleh seorang aktor dalam sebuah pentas drama, yang dalam konteks sosial peran diartikan sebagai suatu fungsi yang dibawakan seseorang ketika menduduki suatu posisi dalam struktur sosial. Peran seorang aktor adalah batasan yang dirancang oleh aktor lain, yang kebetulan sama- sama berada dalam satu penampilan/ unjuk peran (role performance).<sup>9</sup>

---

<sup>8</sup> Veithzal Rivai, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Jakarta, PT Grafindo persada, 2003, 10-11

<sup>9</sup> Edy Suhardono, *Teori Peran (Konsep, Derivasi dan Implikasinya)*, (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 1994), 3.

Dari paparan diatas tersebut dapat disimpulkan bahwa teori peran adalah teori yang berbicara tentang posisi dan perilaku seseorang yang diharapkan dari padanya tidak berdiri sendiri, melainkan selalu berada dalam kaitannya dengan adanya orang- orang lain yang berhubungan dengan orang atau aktor tersebut. Pelaku peran menjadi sadar akan struktur sosial yang didudukinya, oleh karena itu seorang aktor berusaha untuk selalu nampak “mumpuni” dan dipersepsi oleh aktor lainnya sebagai “tak menyimpang“ dari sistem harapan yang ada dalam masyarakat.<sup>10</sup>

#### ***E. Aspek-aspek peran***

Biddle dan Thomas membagi peristilahan dalam teori peran dalam empat golongan, yaitu:

1. Orang- orang yang mengambil bagian dalam interaksi sosial.
2. Perilaku yang muncul dalam interaksi tersebut.
3. Kedudukan orang- orang dalam perilaku.
4. Kaitan antara orang dan perilaku.

Dengan demikian dapat dilihat bahwa sebenarnya teori peran digunakan untuk menganalisis setiap hubungan antara dua orang atau banyak orang. Menurut Cooley dan Mead, hubungan antara aktor dan target adalah untuk membentuk identitas aktor (person, ego, self) yang dalam hal ini dipengaruhi oleh penilaian atau sikap orang- orang lain (target) yang telah digeneralisasikan oleh aktor. Secord dan Backman berpendapat bahwa aktor menempati posisi pusat tersebut (focal position), sedangkan target menempati posisi padanan dari posisi pusat

---

<sup>10</sup> Sarlito Wirawan Sarwono, Teori- Teori Psikologi Sosial, (Jakarta: Rajawali Pers, 2015), 215.

tersebut (counter position). Maka dapat dilihat bahwa, target dalam teori peran berperan sebagai pasangan (partner). Biddle dan Thomas juga membagi lima indikator tentang perilaku dalam kaitannya dengan peran sebagai berikut:

1. Harapan tentang peran (expectation)

Harapan tentang peran adalah harapan- harapan orang lain tentang perilaku yang pantas, yang seharusnya ditunjukkan oleh seseorang yang mempunyai peran tertentu. Harapan tentang perilaku ini bisa berlaku umum, bisa merupakan harapan dari segolongan orang saja, dan bisa juga merupakan harapan dari satu orang tertentu.

2. Norma (norm)

Secord dan Backman berpendapat bahwa, norma hanya merupakan salah satu bentuk harapan. Secord dan Backman membagi jenis- jenis harapan sebagai berikut:

- a. Harapan yang bersifat meramalkan (anticipatory), yaitu harapan tentang suatu perilaku yang akan terjadi.
- b. Harapan normatif (role expectation), yaitu keharusan yang menyertai suatu peran.
- c. Wujud perilaku dalam peran (performance)

Peran diwujudkan dalam perilaku oleh aktor. Wujud perilaku dalam peran ini nyata dan bervariasi, berbeda- beda dari satu aktor ke aktor yang lain. Variasi tersebut dalam teori peran dipandang normal dan tidak ada batasnya.

Teori peran tidak cenderung mengklasifikasikan istilah- istilahnya menurut perilaku khusus, melainkan berdasarkan klasifikasinya pada sifat asal

dari perilaku dan tujuannya (motivasinya). Sehingga, wujud perilaku peran dapat digolongkan misalnya kedalam jenis hasil kerja, hasil sekolah, hasil olahraga, pendisiplinan anak, pencari nafkah, pemeliharaan ketertiban, dan lain sebagainya.

Peran dilihat wujudnya dari tujuan dasarnya atau hasil akhirnya, terlepas dari cara mencapai tujuan atau hasil tersebut. Namun tidak menutup kemungkinan adanya cara-cara tertentu dalam suatu peran yang mendapat sanksi dari masyarakat. Suatu cara menjadi penting dalam perwujudan peran, ketika cara itu bertentangan dengan aspek lain dari peran. Dengan demikian, seorang aktor bebas untuk menentukan cara- caranya sendiri selama tidak bertentangan dengan setiap aspek dari peran yang diharapkan darinya.

Terkait perwujudan peran, ada 2 pendapat, yaitu:

1. Sarbin menyatakan bahwa perwujudan peran dapat dibagi dalam tujuh golongan menurut intensitasnya berdasarkan keterlibatan diri (self) aktor dalam peran yang dibawakannya. Tingkat intensitas yang terendah adalah keadaan di mana diri aktor sangat tidak terlibat. Perilaku peran dibawakan secara otomatis dan mekanistik saja. Sedangkan tingkat yang tertinggi akan terjadi jika aktor melibatkan seluruh pribadinya dalam perilaku peran yang sedang dikerjakan.
2. Goffman meninjau perwujudan peran dari sudut yang lain. Dia memperkenalkan istilah permukaan (front), yaitu untuk menunjukkan perilaku- perilaku tertentu yang diekspresikan secara khusus agar orang lain mengetahui dengan jelas apa itu peran.

Adapun peran atasan dalam membina bawahan dalam bekerja yaitu dalam suatu lembaga atau organisasi fungsi dan peran pemimpin atau atasan dalam mendorong para karyawan atau bawahan sangatlah penting. Seorang pemimpin harus mampu mengarahkan dan menggerakkan karyawannya untuk memiliki kompetensi dalam bekerja, karena karyawan merupakan salah satu bentuk asset yang dimiliki oleh lembaga atau organisasi perlu untuk diarahkan dan dibina agar dapat bekerja secara baik, adapun peran yang dapat dilakukan oleh para atasan yaitu sebagai berikut:

a. Pembinaan Sumber Daya Karyawan

Program pembinaan sumber daya karyawan terpadu harus meliputi wilayah-wilayah pengetahuan, psikomotorik/fungsional, dan afektif. Sasaran seluruh program ini akan menjadi:

1. Bidang pengetahuan
  - a. Meningkatkan pengetahuan tentang perubahan dalam pekerjaan.
2. Bidang fungsional/psikomotorik.
  - a. Meningkatkan produktivitas melalui penyempurnaan keterampilan.
  - b. Mengembangkan keterampilan baru, pengetahuan, dan sikap.
3. Bidang afektif
  - a. Meningkatkan rasa tanggungjawab, kesetiaan dan kejujuran pada karyawan.<sup>11</sup>
  - b. Motivasi

---

<sup>11</sup> Bennet, perencanaan dan pembinaan tenaga kerja perusahaan, (Jakarta: Midas Surya Grafindo, 1994) 77-79

Salah satu tugas paling sulit yang dihadapi oleh berbagai macam lembaga atau organisasi yaitu tugas memotivasi karyawannya agar dapat melaksanakan tugas dan tanggungjawab kerjanya dengan baik. Hal yang paling penting bagi suksesnya setiap rencana guna memotivasi para karyawan adalah tingkat sampai di mana motivator-motivator yang ditunjukkan memenuhi kebutuhan para pekerja. Berbicara tentang motivasi maka kita membicarakan perilaku sebagai sesuatu hal yang dimiliki tiga macam ciri khusus:

1. Perilaku yang dimotivasi berkelanjutan, maksudnya ia tetap ada untuk jangka waktu yang relatif lama.
  2. Perilaku yang dimotivasi diarahkan kearah pencapaian tujuan.
  3. Ia merupakan perilaku yang muncul karena adanya sesuatu kebutuhan yang dirasakan.
- c. Menghargai karyawan

Walaupun karyawan adalah orang yang bekerja dan digaji, tidak berarti seorang atasan dapat berkuasa atas mereka, mereka membutuhkan ruang dan waktu untuk melakukan segala pekerjaan, yang paling penting adalah sikap menghargai atas apa yang telah para bawahan kerjakan, tidak menghargai karyawan merupakan salah satu hal yang paling berdampak negatif yang dapat membuat para bawahan tidak bagus dalam bekerja.

Upaya pengembangan sumber daya manusia untuk mensyesaikan agar pendidikan sejalan dengan peradaban masa kini yang mengedepankan nilai-nilai humanis dan melestarikan kebudayaan serta yang utama memiliki nilai-nilai

moral yang utuh dan menciptakan intelektualitas yang tinggi, maka sumber daya manusia pendidikan haruslah berkualitas serta memiliki integritas yang tinggi untuk mewujudkan cita-cita yang luhur demi kemajuan pendidikan di suatu negara. Artinya sumber daya manusia pendidikan harus ditingkatkan, baik mutu doktrin-doktrinnya, mutu intelektualnya, mutu pelayanan dan mutu lainnya yang dapat memajukan pendidikan.

Melihat pentingnya sumber daya dalam konteks pendidikan, maka manajemen sumber daya manusia harus benar-benar dilakukan secara baik. Pengembangan sumber daya manusia dalam sebuah organisasi termasuk sekolah bukanlah hanya sekedar pengadaan sumber daya manusia, melainkan tindakan terpadu dari berbagai fungsi mulai dari perencanaan, penyusunan staf atau rekrutmen, penilaian serta pembinaan dan pengembangan sumber daya manusia.<sup>12</sup>

#### ***F. Kinerja pegawai***

##### **1. Pengertian Kinerja**

Dalam buku yang berjudul “Manajemen SDM” menurut Henry kinerja pegawai adalah tingkat terhadap mana para pegawai mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan.<sup>13</sup> Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai perannya di dalam instansi. Maka kesimpulannya, kinerja pegawai

---

<sup>12</sup> Mudasir, Pengembangan Sumber Daya Pendidikan Di Madrasah Aliyah Negeri Kabupaten Bireun, jurnal ilmiah didaktika, Vol. 16, No. 2, Februari 2016, 256-264

<sup>13</sup> Simamora, Henry, Manajemen Sumber Daya Manusia, YPPKN, (Yogyakarta, 2001), 40.

merupakan hasil dan keluaran yang dihasilkan oleh seorang pegawai sesuai dengan perannya dalam organisasi dalam suatu periode tertentu. Kinerja pegawai yang baik adalah salah satu faktor yang sangat penting dalam upaya instansi untuk meningkatkan produktivitas. Kinerja seorang pegawai merupakan hal yang bersifat individual, karena setiap pegawai mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam mengerjakan tugasnya.

Kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi selama satu periode atau kurun waktu. Secara lebih tegas Armstrong dan Baron mengatakan kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategi suatu lembaga atau organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi.<sup>14</sup>

Lebih jauh Indra Bastian menyatakan bahwa kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategi (strategic planning) suatu lembaga atau organisasi.<sup>15</sup>

Chaizi Nasucha mengemukakan bahwa kinerja lembaga atau organisasi adalah sebagai efektivitas lembaga atau organisasi secara menyeluruh untuk memenuhi kebutuhan yang ditetapkan dari setiap kelompok yang berkenaan dengan usaha-usaha yang sistematis dan

---

<sup>14</sup> Michael Armstrong. *Performance Management*, (Nyutran: Tugu Publisher, 2004). 342.

<sup>15</sup> Indra Bastian. *Akuntansi sector publik, Cet I*, (Yogyakarta: Fakultas Ekonomi UGM, 2001). 146

meningkatkan kemampuan lembaga atau organisasi secara terus menerus mencapai kebutuhannya secara efektif.<sup>16</sup>

Pengertian kinerja terbagi menjadi dua, yaitu pengertian yang melihat kinerja dari sudut pandang hasil dan prosesnya. Oleh karena itu, dapatlah disimpulkan bahwa kinerja adalah suatu proses bagaimana seseorang dalam melaksanakan pekerjaan dan hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggungjawabnya.

Untuk mengetahui kinerja karyawan harus ditetapkan standar kinerjanya, saylc dan strauss mengatakan: *“in effect, the standard established a target and at the end of the target periode (week, month, year) both manager end boss can compare the expected standard of performance with actual level of achievement”*.

Definisi ini menjelaskan bahwa standar kinerja dibentuk sebuah target, dan setiap akhir periode (minggu, bulan, tahun) setiap manajer dan pimpinan dapat dibandingkan antara standar kinerja dengan pencapaian aktual.

Standar kinerja merupakan tolak ukur bagi suatu perbandingan antara yang telah dilakukan dengan apa yang diharapkan/ditargetkan sesuai dengan pekerjaan atau jabatan yang telah dipercayakan kepada seseorang. Standar kinerja dapat pula dijadikan bagian pertanggung jawaban terhadap apa yang telah dilakuk.<sup>17</sup>

### **G. Aspek-aspek penilaian kinerja**

---

<sup>16</sup> Chaizi Nasucha. *Reformasi Administrasi Publik*, (Jakarta: Alfabeta, 2004). 243

<sup>17</sup> Sartini, *Kinerja Tata Usaha DKI Jakarta*, Jurnnal Sosial E-Kons, Vol. II, No. 3, Agustus. 152.

Moekijat menyebutkan bahwa dalam penilaian kinerja harus dipertimbangkan sifat individu dan faktor kontribusi pegawai tersebut terhadap organisasi/kelompok seperti inisiatif, semangat, kepercayaan yang mempengaruhi jumlah dan kualitas pekerjaan yang dihasilkan. Penilaian kinerja tersebut dikenal dengan istilah sistem Grafik Scales. Dengan demikian, aspek-aspek penilaian kinerja meliputi :

- a. Pekerjaan yang dihasilkan
- b. Kerjasama
- c. Inisiatif
- d. Pengetahuan
- e. Kehadiran
- f. Kesetiaan

#### ***H. Faktor-yaktor yang mempengaruhi kinerja***

Beberapa teori menerangkan tentang faktor-faktor yang memengaruhi kinerja seorang baik sebagai individu atau sebagai individu yang ada dan bekerja dalam suatu lingkungan. Sebagai individu setiap orang mempunyai ciri dan karakteristik yang bersifat fisik maupun non fisik. Dan manusia yang berada dalam lingkungan maka keberadaan serta perilakunya tidak dapat dilepaskan dari lingkungan tempat tinggal maupun tempat kerjanya.

Kinerja seorang pegawai akan baik, jika pegawai mempunyai keahlian yang tinggi, kesediaan untuk bekerja, adanya imbalan/upah yang layak dan mempunyai harapan masa depan (Prawirosentono, 2002). Menurut Gibson yang dikutip oleh Ilyas (2001), secara teoritis ada tiga kelompok variabel yang

mempengaruhi perilaku kerja dan kinerja, yaitu: variabel individu, variabel organisasi dan variabel psikologis. Ketiga kelompok variabel tersebut mempengaruhi kelompok kerja yang pada akhirnya memengaruhi kinerja personil. Perilaku yang berhubungan dengan kinerja adalah yang berkaitan dengan tugas-tugas pekerjaan yang harus diselesaikan untuk mencapai sasaran suatu jabatan atau tugas.<sup>18</sup>

Kelompok variabel individu terdiri dari variabel kemampuan dan ketrampilan, latar belakang pribadi dan demografis. Variabel kemampuan dan ketrampilan merupakan faktor utama yang mempengaruhi perilaku kerja dan kinerja individu. Sedangkan variabel demografis mempunyai pengaruh yang tidak langsung. Kelompok variabel psikologis terdiri dari variabel persepsi, sikap, kepribadian, belajar dan motivasi. Variabel ini banyak dipengaruhi oleh keluarga, tingkat sosial, pengalaman kerja sebelumnya dan variabel demografis. Kelompok variabel organisasi terdiri dari variabel sumber daya, kepemimpinan, imbalan, struktur dan desain pekerjaan. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja tersebut adalah<sup>19</sup> :

a. Faktor Motifasi

Motivasi adalah dorongan, baik dari dalam maupun dari luar diri manusia untuk menggerakkan dan mendorong sikap dan tingkah lakunya dalam bekerja.

---

<sup>18</sup> Suyadi Prawirosentono 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia Kebijakan Kinerja Karyawan*, (Yogyakarta. BPFE, 1999). 292

<sup>19</sup> Ilyas, 2001. *Kinerja teori penilaian dan penelitian*. Pusat kajian ekonomi. Depok. 288

Semakin tinggi motivasi seseorang, akan semakin kuat dorongan yang timbul untuk bekerja lebih giat sehingga dapat meningkatkan kinerjanya.

b. Faktor Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan karyawan yang berhubungan dengan pekerjaannya. Semakin tinggi tingkat kepuasan kerja, maka semakin senang karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerjanya.

c. Faktor Kondisi Fisik Pekerjaan

Kondisi kerja yang kurang baik dapat menyebabkan rendahnya prestasi kerja karyawan. Lingkungan kerja yang secara fisik merupakan bagian dari kondisi kerja, hendaknya tertata dengan baik sehingga tidak menyebabkan adanya perasaan was-was karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Apabila karyawan merasa terganggu dalam melaksanakan tugasnya, maka kinerjanya akan rendah. Sebaliknya, jika karyawan merasa tenang dan nyaman dalam melaksanakan tugas, maka kinerjanya akan meningkat.

d. Faktor Kemampuan Kerja Karyawan

Kemampuan kerja karyawan dalam melaksanakan tugas yang dibebankan sangat perlu diperhatikan. Karyawan harus memiliki kemampuan yang cukup, baik kemampuan fisik maupun kemampuan non fisik (intelektual/mental). Kemampuan fisik adalah kemampuan yang diperlukan untuk melaksanakan tugastugas yang menuntut stamina, kecekatan, kekuatan, dan keterampilan kerja.

***I. Tujuan dan Elemen Kinerja Lembaga atau organisasi***

Untuk mewujudkan tujuan suatu lembaga agar bisa menerapkan konsep kinerja yang berkualitas dan profesional maka perlu kita pahami apa yang harus menjadi tujuan menyeluruh dan spesifik dari kinerja, tujuan menyeluruh kinerja adalah untuk menumbuhkan suatu budaya dimana individu dan kelompok bertanggung jawab atas kelanjutan peningkatan proses bisnis dan peningkatan keterampilan dan kontribusi mereka sendiri.<sup>20</sup>

Secara terpisah Harmani Pasolong mengatakan bahwa kinerja mempunyai beberapa elemen yaitu:

- a. Hasil kerja dicapai secara individual atau secara institusi, yang berarti kinerja tersebut adalah hasil akhir yang diperoleh secara sendiri atau kelompok.
- b. Dalam melaksanakan tugas, orang atau lembaga diberikan wewenang dan tanggungjawab, yang berarti orang atau lembaga diberikan hak dan kekuasaan untuk ditindak lanjuti sehingga pekerjaan dapat dilakukan dengan baik.
- c. Pekerjaan haruslah dilakukan secara legal, yang berarti dalam melaksanakan tugas individu atau lembaga tentu saja harus mengikuti aturan yang telah ditetapkan.
- d. Pekerjaan tidaklah bertentangan dengan moral atau etika, artinya selain mengikuti aturan yang telah ditetapkan, tentu saja pekerjaan tersebut haruslah sesuai moral dan etika yang berlaku umum.<sup>21</sup>

#### ***J. Penilaian Kinerja Pegawai dan Indikator Kinerja Pegawai***

Dalam fungsi manajemen, bila sesuatu misi telah dituangkan dalam berbagai jenjang perencanaan, maka tindakan selanjutnya adalah melaksanakan sesuai dengan arah yang akan dicapai. Proses pelaksanaan yang memerlukan pengawasan ini dilakukan dengan penilaian kinerja.

---

<sup>20</sup> Irham Fahmi, *Manajemen Pemimpin*, (Bandung: Alfabeta, 2013). 251.

<sup>21</sup> Harmani Pasolong. *Teori Administrasi Publik*. (Bandung: Alfabeta, 2008). 255.

Penilaian kinerja merupakan suatu proses formal dan sistematis di mana kinerja karyawan dinilai berdasarkan standar yang telah ditetapkan sebelumnya oleh organisasi sehingga organisasi akan memperoleh sesuatu yang telah direncanakan sebelumnya.

Performance appraisal adalah suatu proses yang digunakan untuk menentukan apakah pegawai melakukan pekerjaan sesuai dengan yang dimaksud. Sedangkan penilaian karyawan merupakan evaluasi yang sistematis dari pekerjaan karyawan dan potensi yang dapat dikembangkan. Penilaian adalah proses penafsiran atau penentuan nilai atau kualitas.

Kinerja pegawai secara objektif dan akurat dapat dievaluasi melalui tolak ukur tingkat kinerja. Pengukuran tersebut berarti memberi kesempatan bagi para pegawai untuk mengetahui tingkat kinerja mereka.

indikator-indikator kinerja yaitu sebagai berikut :

- a. Kualitas Kerja (*Quality of work*).
- b. Ketetapan Waktu (*Promptness*).
- c. Inisiatif (*Initiative*).
- d. Kemampuan (*Capability*).
- e. Komunikasi (*Communication*).<sup>22</sup>

Newstrom dan Davis menjelaskan bahwa terdapat kegunaan penilaian kinerja bagi organisasi, antara lain:

---

<sup>22</sup> Sedarmayanti, *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*, (Jakarta 2001), 51.

1. Peningkatan kinerja.
2. Penyesuaian kompetensi.
3. Keputusan penempatan.
4. Kebutuhan pelatihan dan pengembangan.
5. Menganalisis kesalahan dalam desain pekerjaan.<sup>23</sup>

Penilaian kinerja sebagai salah satu kegiatan manajemen sumber daya manusia memiliki tujuan yang sangat luas. Tujuan umum penilaian kinerja yaitu:

- a. Memperbaiki pelaksanaan pekerjaan, dengan memberikan bantuan agar setiap pekerja dapat mewujudkan dan mempergunakan potensi yang dimilikinya secara maksimal dalam pelaksanaan misi organisasi melalui pelaksanaan masing-masing.
- b. Meningkatkan motivasi kerja yang berpengaruh pada prestasi para pekerja dalam melaksanakan tugas-tugasnya.

Sedangkan tujuan khusus dari penilaian kinerja yaitu:

- a. Menghasilkan informasi yang dapat dijadikan dasar dalam melakukan promosi, menghentikan pelaksanaan pekerjaan yang keliru, menegakan disiplin, menetapkan pemberian penghargaan, dan merupakan ukuran dalam mengurangi atau menambah pekerjaan melalui perencanaan sumber daya manusia.
- b. Menghasilkan informasi sebagai umpan balik bagi pekerja dalam meningkatkan efisiensi kerjanya, dengan memperbaiki kekurangan atau kekeliruannya dalam melaksanakan pekerjaan.<sup>24</sup>

Dalam penilaian kinerja pegawai, ada kriteria-kriteria atau standar kinerja pegawai yang berlaku dalam organisasi di antaranya :

---

<sup>23</sup> Liosten Riana Roosida Uly Tampubolon. *Manajemen Kinerja Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta, Andi Ofset, 2014). 214.

<sup>24</sup> Soebagyo Bratosedjati. *Peran kepala UPTD Terhadap Kinerja Pegawai*, jurnal Pendidikan dan Kebudayaan, Vol.8, No. 3, (September 2012). 178.

- a. Untuk perbaikan hasil kinerja pegawai, baik secara kualitas ataupun kuantitas.
- b. Memberikan pengetahuan baru dimana akan membantu pegawai dalam memecahkan masalah yang kompleks, dengan serangkaian aktifitas yang terbatas dan teratur, melalui tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan organisasi.
- c. Memperbaiki hubungan antar personal pegawai dalam aktivitas kerja dalam organisasi.

Kinerja pegawai juga dipengaruhi beberapa faktor antara lain :

- a. Faktor individu, yaitu kemampuan dan keterampilan (mental dan fisik), latar belakang (pengalaman, keluarga), dan demografis.
- b. Faktor organisasi, adalah sumber daya, kepemimpinan, imbalan (kompensasi), struktur organisasi, dan diskripsi pekerjaan (*job description*).
- c. Faktor psikologis, ialah persepsi, sikap, kepribadian, pola belajar, dan motivasi.<sup>25</sup>

Dalam suatu organisasi pegawai dituntut untuk mampu menunjukkan kinerja yang produktif, untuk itu pegawai harus memiliki ciri individu yang produktif.

---

<sup>25</sup> Rivai, *Performance Appraisal: Sistem Yang Tepat Untuk Menilai Kinerja Karyawan Dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*, Rajagrafindo Persada, (Jakarta, 2009), 549.

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### A. *Jenis penelitian*

Jenis penelitian yang digunakan penelitian kualitatif. Artinya pemilihan yang bertujuan mendiskripsikan hasil penelitian yang telah ditemukan oleh penulis di lapangan. Sehubungan dengan penelitian kualitatif ini dikemukakan beberapa pendapat antara lain: Maleong, mengemukakan bahwa “penelitian kualitatif sebagai penelitian yang tidak menggunakan perhitungan,”<sup>1</sup>. Sedangkan Noeng Muhajir mengemukakan, “penelitian dengan menggunakan jenis kualitatif merupakan penelitian yang hanya sekedar menggambarkan hasil analisis suatu variable penelitian”.<sup>2</sup> Imron Arifin dalam Lexi J Moleong, menjelaskan, “Penelitian kualitatif bersifat fleksibel, terbuka dan dapat dikondisikan berdasarkan penelitian lapangan”.<sup>3</sup>

Penelitian dengan jenis kualitatif didasarkan pada tujuan yang ingin dicapai yaitu mendiskripsikan tentang Peran Ketua Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Dalam Meningkatkan Kinerja Staf Tata Usaha Di Dinas Pendidikan Kecamatan Banawa Tengah Kabupaten Donggala.

Menurut Bogdan dan Taylor dalam Moleong, mendefinisikan metodologi kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa

---

<sup>1</sup> Lexi J Maleong. *Metodologi penelitian kualitatif* (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2001). 231.

<sup>2</sup> Noeng Muhajir. *Metodologi Kualitatif* (Yogyakarta: Reke Serazsia, 2008). 153.

<sup>3</sup> Lexi J Moleong. *Metologi Penelitian Kualitatif*. 246.

kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati.<sup>4</sup> Sehubungan dengan definisi tersebut, Moleong, mendefinisikan “penelitian kualitatif adalah tradisi tertentu dalam ilmu pengetahuan sosial yang secara fundamental bergantung pada pengamatan manusia dalam kawasannya sendiri dan berhubungan dengan orang-orang tersebut dalam bahasanya dan dalam peristiwanya”.<sup>5</sup>

Jenis penelitian kualitatif didukung oleh lapangan yang dianggap cukup memadai dalam menguraikan dan menganalisis hasil penelitian. Peran Ketua Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Dalam Meningkatkan Kinerja Staf Tata Usaha Di Dinas Pendidikan Kecamatan Banawa Tengah Kabupaten Donggala.

### ***B. Lokasi penelitian***

Lokasi penelitian ini dilakukan di UPTD Pendidikan Kecamatan Banawa Tengah Kabupaten Donggala. Peneliti melakukan penelitian karena di UPTD Pendidikan mengalami kendala dalam meningkatkan kinerja pegawai.

### ***C. Kehadiran peneliti***

Dalam penelitian ini, kehadiran peneliti sebagai instrumen penelitian sekaligus sebagai pengumpul data. Oleh karena itu, kehadiran peneliti di lapangan untuk penelitian kualitatif sangat diperlukan, sebagai pengamat penuh yang mengamati kegiatan-kegiatan yang terjadi di UPTD Pendidikan.

---

<sup>4</sup> Ibid. 265

<sup>5</sup> S. Nasition. *Metode Research (Penelitian Ilmiah* (Cet. V; Jakarta: Bumi Aksara, 2003). 276.

Secara umum, kehadiran penulis diketahui oleh objek penelitian dengan tujuan untuk mendapatkan data yang valid dan akurat dari lokasi penelitian yang berhubungan dengan tujuan penelitian.

#### ***D. Data dan sumber data***

Jenis data yang dikumpulkan oleh penulis terbagi dalam dua jenis, yaitu :

1. Data primer, yaitu jenis data yang dihasilkan melalui kegiatan pengamatan langsung dan wawancara langsung dengan informasi atau narasumber yang menjadi informan utama dalam penelitian ini adalah kepala UPTD, serta pegawai yang dipilih sebagai informan atau narasumber.
2. Data sekunder, yaitu pengumpulan data melalui dokumentasi dan catatan-catatan yang berkaitan dengan objek penelitian. Data sekunder yang diperoleh yaitu berupa data : pegawai UPTD, dan informasi-informasi lainnya yang dipandang berguna sebagai bahan pertimbangan analisis dan interpretasi data primer.

#### ***E. Teknik pengumpulan data***

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Observasi

Teknik observasi merupakan metode pengumpulan data dengan melakukan pengamatan terhadap objek yang diteliti dan pencatatan secara sistematis gejala-gejala yang dimiliki dalam buku yang berjudul “Metode Research Penelitian ilmiah” S. Nasution, berpendapat, “observasi dilakukan

untuk memperoleh informasi tentang kelakuan manusia yang terjadi dalam kenyataan”.<sup>6</sup>

Dalam observasi ini, penulis menggunakan metode observasi langsung, yakni mengumpulkan data dengan cara mengamati langsung terhadap objek yang diteliti dan dibarengi dengan kegiatan pencatatan sistematis berkaitan dengan apa-apa yang dilihat dan berkenaan dengan data yang dibutuhkan, sebagaimana yang dikemukakan oleh Winarno Surakhmad: “Yaitu teknik pengumpulan data di mana peneliti mengadakan pengamatan secara langsung (tanpa alat) terhadap segala-segala objek yang diselidiki, baik pengamatan itu dilakukan di dalam situasi sebenarnya maupun dilakukan di dalam situasi buatan yang khusus diadakan.”<sup>7</sup>

## 2. *Interview* (wawancara)

Wawancara (*interview*) adalah suatu metode yang digunakan penulis dengan melakukan wawancara terhadap informan yang telah ditetapkan sebelumnya. Lexy J. Moleong dalam buku “Metodologi penelitian kualitatif mengemukakan wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan itu dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara (*interviewer*) yang mengajukan pertanyaan dan yang diwawancara yang memberikan jawaban atas pertanyaan.”<sup>8</sup>

---

<sup>6</sup> S. Nasution. *Metode Research Penelitian Ilmiah*. 279

<sup>7</sup> Winarno Surakhmad. *Dasar dan Teknik Research Pengantar Metodologi Ilmiah* (Bandung: 2008). 285

<sup>8</sup> Lexy J. Moleong. *Metodologi*. 195

Pelaksanaan dalam interview, pewawancara harus mampu menciptakan hubungan baik dengan informan bersedia bekerja sama, dan merasa bebas berbicara dan dapat memberikan informasi yang sebenarnya. Tehnik interview yang peneliti gunakan adalah secara struktur. Dengan wawancara struktur ini responden diberi pertanyaan yang sama dan mengumpul data mencatatnya<sup>9</sup>. Hal ini dimaksudkan agar pembicara dalam wawancara lebih terarah dan fokus pada tujuan yang dimaksud dan menghindari pembicaraan yang terlalu melebar.

Sugiyono mengemukakan bahwa anggapan yang perlu dipengang oleh peneliti dalam menggunakan metode interview dan juga kosioner adalah sebagai berikut:

- a Bahwa subyek (informan) adalah orang yang paling tahu tentang dirinya sendiri.
- b Bahwa apa yang ditanyakan oleh subyek kepada peeliti adalah benar dan dapat dipercaya.
- c Bahwa interpretasi subyek tentang pertayaan-pertanyaan yang diajukan peneliti kepadanya adalah sama dengan apa yang dimaksud oleh peneliti.<sup>10</sup>
- d Tentunya melalui wawancara, penulis dapat memperoleh gambaran tentang bagaimana “Peran Kepala Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Pendidikan Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di Kecamatan banawa tengah Kabupaten Donggala.

---

<sup>9</sup> Sutrisno Hadi. *Metodologi Penelitian*(Yogyakarta: Andi Offset,1989). 256.

<sup>10</sup> Ibid. 198

e ”. Selanjutnya dalam wawancara ini peneliti menyiapkan berupa buku dan kertas untuk membuat catatan yang di anggap penting seperti kata-kata kunci yang digunakan narasumber.

### 3. Dokumentasi

Dokumentasi adalah pengumpulan data dengan menelaah dokumen penting yang menunjang kelengkapan data. Dalam teknik pengumpulan data ini, penulis melakukan penelitian dengan menghimpun data yang relevan dan sejumlah dokumen resmi atau arsip penting yang dapat menunjang kelengkapan data penelitian. Dalam teknik dokumntasi ini, peneliti juga menggunakan kamera sebagai bukti bahwa peneliti benar-benar dilakukan di lokasi yang dimaksud. Dokumentasi yang peneliti lakukan adalah pengambilan gambar.

### ***F. Tehnik analisis data***

Analisis data kulaitatif merupakan upaya yang dilakukan dengan jalan bekerja dengan data, mengorganisai data, memilah-milahnya menjadi satuan yang dapat di kelolah, mencari dan menemukan apa yang penting dan apa yang dapat diceritakan kepada orang lain.

Proses pengumpulan data dan analisis data pada prakteknya tidak mutlak dipisahkan. Kegiatan itu kadang-kadang berjalan secara bersamaan, artinya hasil pengumpulan data kemudian ditindak lanjuti dengan pengumpulan data ulang. Analisis data dalam penelitian ini dilakukan sejak sebelum memasuki lapangan, selama dilapangan dan setelah proses pengumpulan data. Nasution sebagaimana dikutip Sugiono menyatakan “analisis telah mulai sejak merumuskan dan

menjelaskan masalah, sebelum terjun kelapangan sampai penulisan hasil penelitian.<sup>11</sup>

Proses analisis data dalam penelitian ini mengandung tiga komponen utama, yaitu:

#### 1. Reduksi Data

Reduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya. Dengan demikian data yang telah di reduksi akan memberikan gambaran yang jelas dan mempermudah peneliti untuk mengumpulkan data selanjutnya dan mencarinya bila diperlukan. Dalam mereduksi data, setiap penelitian akan dipandu oleh tujuan yang akan dicapai, tujuan dari penelitian kualitatif adalah pada temuannya.<sup>12</sup>

#### 2. Penyajian Data

Dalam hal ini Miles dan Huberman dalam Sugiono mengatakan “*the most frequent form of display data for qualitative research data in the past has been narrative text*” (yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif).<sup>13</sup>

Sedangkan data yang sudah direduksi dan diklasifikasikan berdasarkan kelompok masalah yang diteliti, sehingga memungkinkan adanya penarikan kesimpulan atau verifikasi. Data yang sudah disusun secara sistematis pada tahapan reduksi data, kemudian dikelompokkan berdasarkan pokok

---

<sup>11</sup> Sugiono. *Metodologi Penelitian Kombinasi* (Bandung:CV. Alfabeta, 2010). 189.

<sup>12</sup> Ibid. 180.

<sup>13</sup> Sugiono, *Metodologi*. 191.

permasalahannya sehingga peneliti dapat mengambil kesimpulan terhadap “Peran Kepala Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Pendidikan Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di Kecamatan Banawa Tengah Kabupaten Donggala.”

### 3. Verifikasi (Menarik Kesimpulan)

Kesimpulan dalam penelitian kualitatif adalah merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada. temuan data berupa deskriptif atau gambaran suatu objek yang sebelumnya masih remang-remang atau gelap sehingga setelah diteliti menjadi jelas.<sup>14</sup>

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

#### ***G. Pengecekan keabsahan data***

Pengecekan keabsahan data juga dimaksudkan agar tidak terjadinya keraguan terhadap data yang diperoleh baik itu pada diri penulis sendiri maupun para pembaca sehingga dikemudian hari nantinya tidak ada yang dirugikan terutama penulis yang telah mencurahkan segenap tenagahnya dalam menyusun karya ilmiah ini.

Sebagaimana dikemukakan oleh Lexy J. Moleong dalam buku “Metodologi Penelitian Kualitatif”. Keabsahan data merupakan konsep penting yang diperbaharui dari konsep kasahihan (*validitas*) dan andalan (*reliabilitas*) “*positivisme*” dan disesuaikan dengan tuntutan pengetahuan, kriteria dan

---

<sup>14</sup> Ibid. 140.

paradigmanya sendiri.<sup>15</sup> Pengecekan keabsahan data dalam suatu penelitian kualitatif yang dibutuhkan untuk mendapatkan validitas dan tingkat kredibilitas data yang diperoleh.

Teknik pengecekan keabsahan yang digunakan dalam penelitian ini adalah triangulasi data yang memanfaatkan sesuatu yang lain, diluar dari data untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu.<sup>16</sup> Metode triangulasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik pemeriksa yang memanfaatkan penggunaan sumber, yaitu dengan cara:

1. Membandingkan data hasil pengamatan dengan data hasil wawancara.
2. Membandingkan apa yang dikatakan orang di depan umum dengan apa yang dikatakan secara pribadi.
3. Membandingkan apa yang dikatakan orang-orang tentang situasi penelitian dengan apa yang dikatakan sepanjang waktu.
4. Membandingkan keadaan dan perspektif seseorang dengan berbagai pendapat dan pandangan orang, seperti rakyat biasa, orang yang berpendidikan menengah atau tinggi, orang berada, orang pemerintahan.
5. Membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumentasi yang berkaitan.

---

<sup>15</sup> Lexy J. Moleong, *Metodologi*. 160.

<sup>16</sup> Ibid, 330

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN**

#### ***A. Gambaran Lokasi Penelitian***

##### **1. Sejarah Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Pendidikan Kecamatan Banawa Tengah Kabupaten Donggala**

Berdasarkan surat keputusan pemerintah yang menjelaskan tentang otonomi daerah yang setiap wilayah atau daerah mengurus daerah serta wilayahnya masing-masing. Demikian pula dengan dinas pendidikan dengan adanya surat keputusan tersebut maka wilayah kabupaten mengurus anggaran rumah tangganya sendiri dalam hal pendidikan.

Pembentukan UPTD Pendidikan tidak lepas dari pembentukan lembaga sebelumnya yaitu pada Tahun 1992 bernama Departemen Pendidikan Dan Kebudayaan karena setiap wilayah masih diurus anggaran rumah tangganya oleh pusat. Kemudian, pada Tahun 1996 diganti dengan Cabang Dinas Pendidikan dan pada akhirnya pada Tahun 2004 diganti dengan Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD).

Maksud serta tujuan dari UPTD Pendidikan ini tiada lain hanya untuk mempermudah pelaksanaan program kerja dari Dinas Pendidikan Nasional yang berada dibawa naungan Departemen Pendidikan Nasional Pusat yang dipimpin langsung oleh Menteri Pendidikan. Untuk mewujudkan semua program kerja tersebut maka dibentuklah Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD).

Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Pendidikan Kecamatan Banawa Tengah Kabupaten Donggala berdiri pada Tahun 2008 bersamaan dengan terbentuknya Kecamatan Banawa Tengah. Kemudian terjadi peralihan cabang dinas dan perubahan nama dari Kepala Cabang Dinas menjadi Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Pendidikan dan diresmikan pada 26 Januari 2015 Kantor UPTD Pendidikan Kecamatan Banawa Tengah mulanya berada di Sekolah Dasar (SD)

Limboro Kecamatan Banawa Tengah kemudian dipindahkan ke bangunan baru pada Tahun 2017 di Jalan Trans Sulawesi, tepatnya Jalan menuju Wisata Pusat Laut. UPTD Pendidikan Kecamatan Banawa Tengah telah memiliki tiga kali pergantian Kepala UPTD yaitu, yang pertama adalah Bapak Muhammad Zain, S.Pd, kemudian Bapak Drs. Abdullah, dan setelah itu Bapak Irham, S.Pd yang sampai saat ini menjabat sebagai Kepala UPTD Pendidikan di Kecamatan Banawa Tengah.

## **2. Visi Misi UPTD Pendidikan Kecamatan Banawa Tengah**

Adapun Visi dan Misi dari UPTD Pendidikan Kecamatan Banawa Tengah masih mengikuti dari pada Visi dan Misi dari Dinas Pendidikan kabupaten Donggala. Adapun Visi dan Misinya yaitu :

### **a. Visi**

“Terselenggaranya layanan prima Pendidikan dalam mewujudkan Sumber Daya Manusia yang kompetitif berlandaskan Iman dan Takwa”<sup>1</sup>

### **b. Misi**

1. Meningkatkan ketersediaan, keterjangkauan, kualitas dan kesetaraan, dan kepastian/keterjaminan layanan pendidiiakn.
2. Melaksanakan tata kelola Pendidikan secara profesioinal.
3. Menyediakan sarana dan prasarana yang memadai.
4. Menerapkan ICT dalam pengelolaan Pendidikan.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Sumber Wawancara di Kantor UPTD Kecamatan Banawa Tengah Kabupaten Donggala, 2018 (di ambil pada 30 Juli 2018)

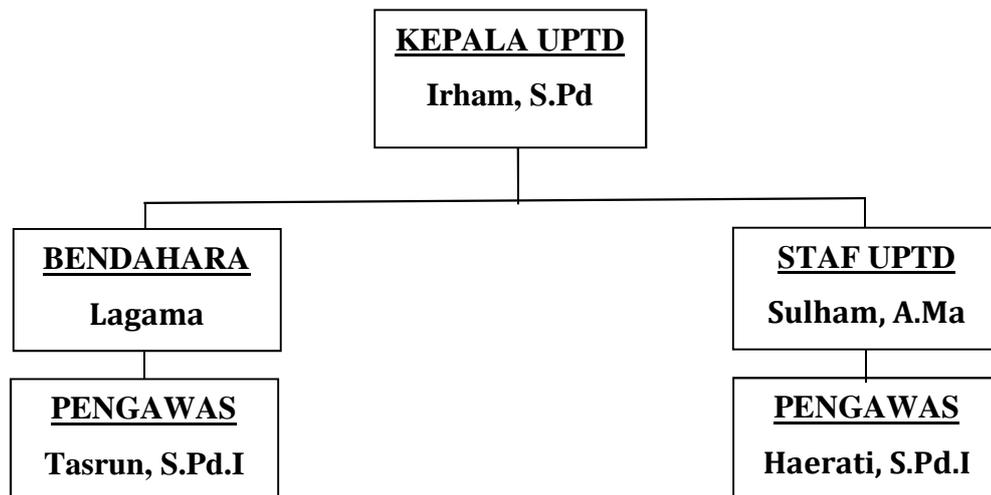
<sup>2</sup> Sumber Wawancara di Kantor UPTD Kecamatan Banawa Tengah Kabupaten Donggala, 2018 (di ambil pada 30 Juli 2018)

### 3. Struktur Organisasi Unit Pelaksana Tugas Dinas (UPTD) Pendidikan Kecamatan Banawa Tengah Kabupaten Donggala

Di UPTD Pendidikan Kecamatan Banawa Tengah Kabupaten Donggala, mempunyai pegawai diantaranya terdiri dari lima orang dimana dua diantaranya adalah Pegawai Negeri Sipil (PNS) yaitu kepala UPTD Pendidikan itu sendiri dan juga salah satu staf dari UPTD Pendidikan itu sendiri. Sedangkan dua pegawai lainnya selaku pnegawas , dan satu orang bendahara.

1. Ketua UPTD : Irham, S.Pd
2. Lagama : Bendahara
3. Tasrun, S.Pd.I : Pengawas
4. Sulham, A.Ma : Staf
5. Haerati, S.Pd.I : Pengawas<sup>3</sup>

#### STRUKTUR ORGANISASI UPTD PENDIDIKAN KECAMATAN BANAWA TENGAH



*Sumber Data: Data Gambaran Struktur Organiasasi di UPTD Pendidikan*

<sup>3</sup> Sumber Wawancara di Kantor UPTD Kecamatan Banawa Tengah Kabupaten Donggala, 2018 (di ambil pada 30 Juli 2018)

### ***B. Peran Kepala UPTD Pendidikan Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai***

UPTD adalah singkatan dari Unit Pelaksana Teknis Dinas, Pendidikan yaitu lembaga yang melaksanakan kebijakan pemerintah kabupaten/kota dalam bidang pendidikan dan merupakan perpanjangan tangan dinas pendidikan kabupaten atau kota dalam mengimplementasikan peraturan dan kebijakan dalam pendidikan di tingkat kecamatan.

Bapak Irham selaku kepala UPTD Pendidikan Kecamatan Banawa Tengah Kabupaten Donggala mengatakan bahwa tentang bagaimana peran yang dilkakukan oleh kepala UPTD itu sendiri dalam hal ini kepala UPTD berperan untuk memberikan petunjuk kepada pegawai untuk melakukan suatu pekerjaan yang dilakukan sebagaimana mestinya. Selain memberikan petunjuk, kepala UPTD juga memberikan pengawasan kepada pegawai dalam hal melakukan pekerjaan baik itu pekerjaan yang dilakukan pengawas, staf, maupun bendahara agar kinerja para pegawai itu sendiri dapat memberikan hasil yang baik untuk UPTD Pendidikan sendiri.<sup>4</sup>

Kepala UPTD berperan dalam hal pemberian peringatan, sebagai pemimpin dengan memberikan petunjuk, pengawasan, dan peringatan untuk meningkatkan kinerja pegawai. Kepala UPTD memberikan peringatan terutama kepada pegawai yang melakukan pelanggaran sebelum penjatuhan hukuman demi keefektifan, dan efisiensi pekerjaan dikantor.

Setelah Kepala UPTD memberikan petunjuk dan melakukan pengawasan terhadap pegawainya hasil yang diperoleh dari hal tersebut ialah terjadinya peningkatan kinerja pegawai yang cukup maksimal dari sebelumnya, yaitu pegawai mulai memahami bagaimana yang harus mereka lakukan dan bagaimana menyikapi permasalahan dari pekerjaan yang diberikan. Jadi peran petunjuk dan pengawasan yang saya lakukan terhadap pegawai ini semakin menjadikan para pegawai dapat bekerja secara maksimal serta dapat meningkatkan tercapainya tujuan dari tugas pekerjaan masing-masing pegawai tersebut sesuai tupoksinya.<sup>5</sup>

---

<sup>4</sup> Irham, Kepala UPTD Pendidikan Kecamatan Banawa Tengah Kabupaten Donggala, (30 Juli 2018).

<sup>5</sup> Irham, Kepala UPTD Pendidikan Kecamatan Banawa Tengah Kabupaten Donggala, (30 Juli 2018)

Dengan penjelasan kepemimpinan yang harus dilakukan, yaitu dengan cara memperlihatkan sifa-sifat kepemimpinan yang mesti dilakukan pemimpin pada umumnya agar mereka bisa melihat bagaimana yang harus dilakukan dalam memimpin suatu organisasi atau perusahaan /kantor yang dipimpin, mengerjakan tugas pokok dan fungsinya dengan baik dan benar agar pegawai dapat meningkatkan kinerjanya, dengan memperlihatkan perilaku ini adalah salah satu cara bentuk dari peran pemimpin dalam meningkatkan kinerja pegawainya dan merupakan salah satu bentuk motivasi untuk para pegawai dalam meningkatkan kinerjanya.

Bapak Sulham selaku staf pegawai UPTD Pendidikan, mengatakan bahwa peran kepala UPTD pendidikan Kecamatan Banawa Tengah sudah dilakukan dengan semestinya yaitu memberikan petunjuk atas apa yang harus dikerjakan dengan serta mengawasi para pegawai agar tidak lalai dalam melakukan pekerjaan.<sup>6</sup> Kepala UPTD Pendidikan Kecamatan Banawa Tengah juga memberikan contoh kepada para pegawai dalam disiplin waktu, tidak menunda pekerjaan, mengajarkan akan pentingnya kerjasama agar tercipta kinerja yang mudah apabila dilakukan bersama, selain itu terkadang kepala UPTD Pendidikan Kecamatan Banawa Tengah melakukan teguran langsung kepada pegawai yang melakukan pelanggaran dalam kinerjanya hal ini dilakukan agar dapat tercipta suatu tujuan dari organisasi itu sendiri yaitu pada UPTD Pendidikan Kecamatan Banawa Tengah Kabupaten donggala.<sup>7</sup>

Kepala UPTD juga mempunyai etika dalam memimpin para pegawai, karena dari etika perilaku pemimpin terhadap pegawai juga sangat berpengaruh terhadap kinerja yang mereka lakukan jika pemimpin melanggar etika tersebut ataupun menggambarkan perilaku yang tidak semestinya kepada pegawai, dapat menjadikan pengaruh terbesar terhadap pekerjaan dan hasil pencapaian tujuan dari UPTD pendidikan Kecamatan Banawa Tengah Kabupaten Donggala itu sendiri.

---

<sup>6</sup> Sulham, Staf Pegawai, UPTD Pendidikan Kecamatan Banawa Tengah Kabupaten Donggala, (30 Juli 2018).

<sup>7</sup> Irham, Kepala UPTD Pendidikan Kecamatan Banawa Tengah Kabupaten Donggala, (30 Juli 2018).

### ***C. Kinerja Pegawai di UPTD Pendidikan Kecamatan Banawa Tengah Kabupaten Donggala***

Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai perannya di dalam instansi. Maka kesimpulannya, kinerja pegawai merupakan hasil dan keluaran yang dihasilkan oleh seorang pegawai sesuai dengan perannya dalam organisasi dalam suatu periode tertentu. Kinerja pegawai yang baik adalah salah satu faktor yang sangat penting dalam upaya instansi untuk meningkatkan produktivitas. Kinerja seorang pegawai merupakan hal yang bersifat individual, karena setiap pegawai mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam mengerjakan tugasnya.

Bapak Irham selaku kepala UPTD Pendidikan Kecamatan Banawa Tengah Kabupaten Donggala, Kinerja para pegawai di UPTD Pendidikan ini dilakukan dengan baik sesuai standar tugas kepegawaian dalam melaksanakan tugas yang diberikan, terutama tugas dalam membantu Dinas Pendidikan dalam mengawasi, dan merencanakan kegiatan kegiatan urusan keorganisasian dan ketatalaksanaan umum. Serta kepegawaian, perlengkapan, program pelaporan dan keuangan dalam rangka mendukung mekanisme kerja Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Pendidikan di Kecamatan Banawa Tengah. Adapun tugas yang dilakukan pegawai di UPTD Pendidikan yaitu merkapitulasi data laporan bulanan dan merkapitulasi data laporan tahunan dari setiap sekolah yang ada dikecamatan banawa tengah.<sup>8</sup>

Peningkatan kinerja pegawai di UPTD merupakan suatu proses formal dan sistematis di mana kinerja pegawai meningkat berdasarkan standar yang telah ditetapkan sebelumnya oleh organisasi sehingga organisasi akan memperoleh sesuatu yang telah direncanakan sebelumnya. Peningkatan kinerja merupakan tolak ukur bagi suatu perbandingan antara yang telah dilakukan dengan apa yang diharapkan/ditargetkan sesuai dengan pekerjaan pegawai atau jabatan yang telah

---

<sup>8</sup> Irham, Kepala UPTD Pendidikan Kecamatan Banawa Tengah Kabupaten Donggala, (30 Juli 2018)

dipercayakan kepada seseorang. Peningkatan kinerja pegawai di UPTD dapat pula dijadikan bagian pertanggung jawaban terhadap apa yang telah mereka lakukan.

Bapak Irham selaku Kepala UPTD Pendidikan tentang peningkatan kinerja pegawai di UPTD itu sendiri yaitu, dari segi staf bidang administrasi yaitu tentang bagaimana para pegawai mengarsipkan surat dan pengagendaan surat, serta untuk bendahara sendiri bagaimana cara menage keuangan serta bagaimana membuat laporan keuangan yang baik, dan selanjutnya tugas dari pengawas yaitu mengawasi sekolah-sekolah baik Sekolah Dasar (SD), Sekolah Mengah Pertama (SMP) dan Sekolah Menengah Atas (SMA) yang ada di Kecamatan Banawa Tengah.<sup>9</sup>

Kinerja menyangkut hasil pekerjaan yang diperoleh, kecepatan kerja, pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan harapan pelanggan dan ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan tersebut. Dalam meningkatkan kinerja yang baik khususnya dalam memberikan layanan terdapat beberap faktor pendukung. Hasil wawancara menyatakan bahwa:

Menurut Kepala UPTD, saya sangat menyadari bahwa dalam melakukan kinerja yang baik khususnya dalam memberikan layanan peningkatan kinerja pegawai, harus didukung oleh beberapa faktor yaitu:

- a. Kualitas Kerja. Artinya, adanya sikap yang menunjukkan kematangan dalam bekerja baik yang berkaitan dengan segi pengetahuan (kognitif), perilaku yang ditunjukkan pegawai di UPTD (afektif) dan keterampilan (psikomotorik) yang dapat mendukung peningkatan kinerja pegawai.
- b. Ketetapan Waktu. Artinya, pada saat menjalankan kinerja yang didukung oleh ketetapan waktu kinerja pegawai di UPTD mampu memberikan kontribusi yang baik, dan dapat diajak bekerja sama, akan menghasilkan pribadi yang dapat bekerja dengan baik khususnya dalam peningkatan kinerja pegawai.
- c. Kemampuan Kerja. Artinya, pada saat menjalankan kinerja, kemampuan kerja pegawai di UPTD yang tidak mendukung sama saja dengan nol karena kemampuan kerja merupakan salah satu faktor dalam mempengaruhi kinerja seseorang pegawai.
- d. Komunikasi. Komunikasi merupakan faktor yang sangat penting untuk meningkatkan kinerja pegawai di UPTD komunikasi juga merupakan

---

<sup>9</sup> Irham, Kepala UPTD Pendidikan Kecamatan Banawa Tengah Kabupaten Donggala, (30 Juli 2018)

penggerak yang dapat menjadikan seorang pegawai melakukan kinerja dengan baik.<sup>10</sup>

Dari hasil penelitian, kinerja pegawai di UPTD merupakan salah satu hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi selama satu periode atau kurun waktu. Kinerja pegawai UPTD merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategi suatu lembaga atau organisasi.

Selanjutnya Bapak Irham selaku Kepala UPTD tentang peningkatan kinerja, sebelumnya belum dilaksanakan para pegawai secara efektif, setelah dilakukannya pengawasan oleh Kepala UPTD itu sendiri yaitu yang tadinya belum paham tentang kehadiran yang dilakukan pegawai karena mereka sebelumnya belum terlalu aktif dalam kehadiran kini mereka sudah mentaati aturan. Hal ini dapat dilihat dari kehadiran mereka itu sendiri. Selanjutnya pegawai di UPTD Pendidikan melakukan pekerjaan mereka sesuai dengan kompetensinya karena kepala UPTD Pendidikan membagikan surat tugas sesuai dengan apa yang mereka kerjakan yaitu melakukan pengelolaan laporan bulan dan melakukan rekapitulasi kemudian melakukan pengelolaan data yang diberikan Dinas Pendidikan.<sup>11</sup>

Di UPTD Pendidikan Kecamatan Banawa Tengah Kabupaten Donggala, memiliki pegawai yang sangat minim untuk melakukan tupoksi pekerjaan yang telah ditetapkan di UPTD Pendidikan tersebut. Hal ini terjadi karena jumlah pegawai yang terbatas terkadang membuat pekerjaan terhambat. Hal ini sangat disayangkan oleh kepala UPTD Pendidikan. Keterbatasan ini terkadang tidak membuat para pegawai berusaha semaksimal mungkin menjalankan tugasnya dan berusaha untuk melaksanakan tugas dengan baik, sadar akan kurangnya SDM yang berada di UPTD Pendidikan tersebut membuat semangat kinerja mereka

---

<sup>10</sup> Irham, Kepala UPTD Pendidikan Kecamatan Banawa Tengah Kabupaten Donggala, (30 Juli 2018)

<sup>11</sup> Irham, Kepala UPTD Pendidikan Kecamatan Banawa Tengah Kabupaten Donggala, (30 Juli 2018)

semakin tinggi dan berusaha untuk tetap dalam prosedur kinerja pegawai dalam mencapai tujuan.<sup>12</sup>

Bapak Irham selaku kepala UPTD Pendidikan Kecamatan Banawa Tengah Kabupaten Donggala mengungkapkan dengan adanya cara membimbing, membina dan memberi contoh kepada pegawainya yaitu dengan datang ke kantor tepat waktu sebelum melakukan pekerjaan, bekerja secara terstruktur, dan ulet dalam bekerja. Dengan adanya cara seperti itu peningkatan kinerja pegawai mengalami perubahan.

Bapak Irham selaku Kepala UPTD Pendidikan bahwa dalam rangka melakukan peningkatan kinerja pegawai dan menjalankan kinerja yang baik tentunya Kepala UPTD melakukan pelatihan-pelatihan yang harus dilakukan pehawai UPTD itu sendiri untuk meningkatkan kinerjanya :

- a. Melakukan pelatihan-pelatihan sesuai dengan bidangnya masing masing dan selalu melakukan pertemuan-pertemuan dengan pegawai lainnya di wilayah Kabupaten Donggala untuk melakukan pelatihan pelatihan, khususnya dalam rangka peningkatan kinerja pegawainya.
- b. Selalu berkoordinasi dengan pegawai agar selalu terciptanya tataran kinerja yang baik.
- c. Menampung saran dan keluhan yang ada untuk dicari arah kebijakan atau solusi sehingga apa yang menjadi permasalahan dapat diselesaikan. Dengan demikian kinerja pegawai akan semakin meningkat.<sup>13</sup>

Mengapa hal ini perlu dilakukan kepala UPTD Pendidikan Kecamatan Banawa Tengah Kabupaten Donggala agar dapat menjadi cerminan dari pegawai dalam melakukan penilaian kepada mereka. Penilaian kinerja pegawai ini dilakukan agar kepala UPTD Pendidikan Kecamatan Banawa Tengah Kabupaten Donggala dapat mengukur atau dapat melihat potensi tujuan yang dapat dicapai oleh pegawai dalam mengerjakan tugasnya dari perilaku kinerja mereka.

#### ***D. Peningkatan kinerja pegawai di UPTD Pendidikan***

---

<sup>12</sup> Irham, Kepala UPTD Pendidikan Kecamatan Banawa Tengah Kabupaten Donggala, (30 Juli 2018).

<sup>13</sup> Irham, Kepala UPTD Pendidikan Kecamatan Banawa Tengah Kabupaten Donggala, (30 Juli 2018).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa untuk dapat meningkatkan kinerja yang baik dalam suatu lembaga banyak yang harus dilakukan, begitu pula halnya dengan pegawai di UPTD Pendidikan. Banyak upaya-upaya yang mereka jalankan untuk meningkatkan kinerja mereka terutama dalam memberikan layanan yang baik kepada pihak yang bersangkutan agar apa yang menjadi tujuan, visi dan misi kantor UPTD Pendidikan dapat terwujud dengan baik.

Selama penelitian, ditambah dengan observasi, peneliti melihat bahwa banyak hal-hal kecil yang dilakukan pegawai untuk meningkatkan kinerja mereka salah satunya melakukan diskusi bersama baik dengan sesama pegawai maupun bersama atasan dan selalu terbuka terhadap saran yang diberikan oleh tim kerja, sehingga dapat selalu saling bekerja sama dalam menghadapi masalah-masalah yang ada dalam sekolah tersebut.

Untuk meningkatkan kinerja yang baik, tidak cukup hanya dengan melakukan diskusi bersama pegawai-pegawai lainnya, tapi lebih dari pada itu pegawai di UPTD Pendidikan sering mengikuti pendidikan dan pelatihan (diklat) yang diadakan di wilayah Kecamatan Banawa Tengah, khususnya pelatihan pengembangan sumber daya manusia, memberikan layanan kepada masyarakat, pelatihan-pelatihan kecil yang dilakukan dalam mempelajari ilmu-ilmu teknologi seperti memperdalam pengetahuan tentang komputer dan alat lainnya.<sup>14</sup>

Rangkaian kinerja yang dilakukan pegawai di UPTD Pendidikan dalam memberikan layanan yang baik tidaklah cukup hanya dengan mengikuti pelatihan-pelatihan. Namun, kinerja yang baik haruslah didukung oleh beberapa faktor tertentu seperti: meningkatkan kemampuan kerja, menjalin kerja sama dengan

---

<sup>14</sup> Sumber Wawancara di Kantor UPTD Kecamatan Banawa Tengah Kabupaten Donggala, 2018 (di ambil pada 30 Juli 2018)

tim kerja (team work), memperhatikan lingkungan kerja, memiliki motivasi, dan sarana prasarana yang mendukung untuk menjalankan kinerja dalam memberikan layanan yang baik.

***E. Kendala Yang Dihadapi Kepala UPTD Pendidikan Dalam Meningkatkan Kinerja Kinerja Pegawai.***

UPTD Pendidikan Kecamatan Banawa Tengah Kabupaten Donggala, memiliki kendala yang paling utama adalah minimnya pegawai yang ada menjadi salah satu hambatan yang sangat berpengaruh dalam peningkatan kinerja di UPTD Pendidikan tersebut. Selanjutnya berdasarkan hasil wawancara yang penulis lakukan dengan kepala UPTD yaitu kendala yang ada di UPTD itu sendiri juga berpengaruh pada sumber daya manusia (SDM).

Bapak Irham selaku Kepala UPTD Pendidikan tentang kendala yang terjadi di UPTD Pendidikan yaitu :

- a. Kendaala internal (*internal constraint*) adalah faktor-faktor yang membatasi perusahaan yang berasal dari dalam perusahaan, misalnya keterbatasan jam kerja. Kendala internal harus dimanfaatkan secara optimal untuk meningkatkan *throughput* semaksimal mungkin tanpa meningkatkan persediaan dan biaya operasional. Di UPTD Pendidikan Kecamatan Banawa Tengah Kabupaten Donggala salah satu keterbatasan waktu kerja merupakan hambatan dalam penyelesaian tugas, karena apabila tidak dimanfaatkan secara baik maka akan banyak memakan waktu, dan tidak mencapai target tujuan penyelesaian tugas.<sup>15</sup>
- b. Kendala eksternal (*external constraint*) adalah faktor-faktor yang membatasi perusahaan yang berasal dari luar perusahaan, misalnya permintaan pegawai atau kuantitas yang tersedia dari perusahaan. Kendala eksternal yang berupa volume pegawai yang dapat dimanfaatkan, dapat diatasi dengan menemukan pegawai, meningkatkan kinerja pegawai ataupun dengan mengembangkan kinerjanya. UPTD Pendidikan Kecamatan Banawa Tengah Kabupaten Donggala masih sangat mempertimbangkan untuk merekrut kembali pegawai karena keterbatasan

---

<sup>15</sup> Tasrun, Pegawai UPTD Pendidikan Kecamatan Banawa Tengah Kabupaten Donggala, *Wawancara di Kantor UPTD Pendidikan Kecamatan Banawa Tengah Kabupaten Donggala*, (30 Juli 2018).

anggaran yang berada di UPTD Pendidikan Kecamatan Banawa Tengah Kabupaten Donggala itu sendiri.<sup>16</sup>

Kendala tidak mengikat atau kendur (*loose constraint*) adalah kendala yang terdapat pada sumber daya yang terbatas yang tidak dimanfaatkan sepenuhnya. Pegawai yang sangat minim di UPTD Pendidikan Kecamatan Banawa Tengah Kabupaten Donggala apabila tidak dimanfaatkan secara maksimal akan menjadikan pekerjaan yang menumpuk.<sup>17</sup>

Kepala UPTD Pendidikan Kecamatan Banawa Tengah Kabupaten Donggala mengatakan apabila ia harus melaksanakan rapat diluar dan ada salah seorang pegawai yang sakit maka kantor akan kosong dan tidak ada aktivitas kerja yang terjadi hal ini yang sangat berdampak pada tujuan UPTD Pendidikan Kecamatan Banawa Tengah Kabupaten Donggala.<sup>18</sup>

Kendala yang di hadapai oleh UPTD Pendidikan Kecamatan Banawa Tengah Kabupaten Donggala tengah ini sangat penting untuk bisa ditindak lanjuti dengan perkembangan pegawai yang bisa lebih diperhatikan. Sehingga tercapainya tugas kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai dan juga dapat mengadakan tata usaha yang bisa membantu dalam hal menegerjakan tugas yang telah ditetapkan.<sup>19</sup>

Salah satu kendala yang dihadapi oleh kepala UPTD Pendidikan yaitu pegawai yang ada di UPTD pendidikan itu sendiri sangatlah minim, jadi untuk menutupi pekerjaan yang tidak dikerjakan, maka mereka mengambil kesimpulan untuk mengerjakan pekerjaan tersebut. Selanjutnya kendala yang dihadapi kepala

---

<sup>16</sup> Tasrun, Pegawai UPTD Pendidikan Kecamatan Banawa Tengah Kabupaten Donggala, *Wawancara di Kantor UPTD Pendidikan Kecamatan Banawa Tengah Kabupaten Donggala*, (30 Juli 2018).

<sup>17</sup> Tasrun, Pegawai UPTD Pendidikan Kecamatan Banawa Tengah Kabupaten Donggala, (30 Juli 2018).

<sup>18</sup> Irham, Kepala UPTD Pendidikan Kecamatan Banawa Tengah Kabupaten Donggala, (30 Juli 2018).

<sup>19</sup> Tasrun, Pegawai UPTD Pendidikan Kecamatan Banawa Tengah Kabupaten Donggala, (30 Juli 2018).

UPTD Pendidikan yaitu dalam merekrut pegawai baru, mengapa demikian karena dalam perekrutan pegawai sangatlah susah dilakukan karena salah satu penyebabnya adalah minat untuk masuk di UPTD Pendidikan itu sedikit karena di akibatkan dalam pemberian gaji pegawai tidak sesuai dengan pekerjaan yang mereka lakukan. Karena tanpa adanya gaji pegawai, itu akan dapat mengurangi minat untuk masuk di UPTD Pendidikan itu sendiri.<sup>20</sup>

Hasil dari wawancara penulis lakukan dengan kepala UPTD menyatakan bahwa setiap melakukan kinerja pastinya tidak dapat selalu berjalan sesuai dengan apa yang diharapkan, banyak rintangan yang dapat mengurangi keefektifan dan keefisienan kerja.

Menurut kepala UPTD Pendidikan setiap individu pastinya memiliki pikiran yang berbeda-beda, kemampuan yang berbeda dan daya tangkap yang berbeda sehingga sering kali dalam melakukan pekerjaan terdapat kendala-kendala yang dihadapi oleh pegawai seperti halnya dalam ranah psikologi, pegawai sendiri terkadang kurang saling memahami sehingga hal demikian menjadi kendala pada saat melakukan pekerjaan.<sup>21</sup> Selaku pemimpin juga bertanggungjawab penuh terhadap apapun yang dihadapi bawahannya, apabila mereka mendapat kendala dalam melakukan pekerjaan, biasaya yang dilakukan pemimpin mendampingi dengan memberikan arahan yang sesuai dan mencari jalan keluar bersama, kemudian pemimpin melakukan pengarahan menyangkut dengan tindakan memberikan pekerjaan harus ditingkatkan untuk melakukan perubahan karena kinerja pegawai itu merupakan pekerjaan yang harus dijalankan.<sup>22</sup>

Selaku Pengawas yang bertugas mengatakan bahwa tidak ada masalah yang tidak dapat diselesaikan, dengan bantuan dari pimpinan, kami diarahkan untuk menanggulangi masalah tersebut, melakukan diskusi-diskusi ringan bersama pegawai lain demi untuk meningkatkan kemampuan kerja pegawai.

---

<sup>20</sup> Irham, Kepala UPTD Pendidikan Kecamatan Banawa Tengah Kabupaten Donggala, (30 Juli 2018).

<sup>21</sup> Irham, Kepala UPTD Pendidikan Kecamatan Banawa Tengah Kabupaten Donggala, (30 Juli 2018).

Kemudian apa yang tidak dapat terselesaikan, kami berusaha memberikan pekerjaan yang terbaik bagi pihak yang memiliki kepentingan dengan kami sehingga dapat mengurangi kendala yang dihadapi.<sup>23</sup>

***F. Upaya Yang Dilakukan Kepala UPTD Pendidikan Untuk Mengatasi Kendala Pegawai Di Kecamatan Banawa Tengah Kabupaten Donggala***

Upaya yang dilakukan Kepala UPTD untuk mengatasi kendala yang dihadapi pegawai yaitu agar bisa menerapkan kinerja yang berkualitas dan profesional maka perlu kita pahami apa yang harus menjadi tujuan menyeluruh dan spesifik dari kinerja, tujuan menyeluruh kinerja adalah untuk menumbuhkan suatu budaya dimana individu dan kelompok bertanggung jawab atas kelanjutan peningkatan kinerja pegawai dan peningkatan keterampilan dan kontribusi mereka sendiri.

Bapak Irham selaku Kepala UPTD, dalam mengatasi kurangnya kinerja pegawai dalam bekerja, pimpinan memberikan pengarahan untuk meningkatkan kinerja dari yang dilakukannya dengan pegawai dalam bekerja setiap harinya di UPTD. Namun hal ini belum juga meningkatkan kinerja pegawai dalam bekerja, setiap harinya pegawai masih melakukan aktivitas lain saat jam kerja. Selain itu yang menjadi kendala di UPTD adalah pekerjaan seringkali terlambat karena pengerjaannya yang lamban dan kurangnya rasa percaya diri dalam mengerjakan tugas, upaya yang dilakukan untuk mengatasi hal ini adalah dengan memaksimalkan kemampuan pegawai dalam bekerja, kerjasama dengan pegawai lain, saling bertukar pikiran dan informasi atau meminta bantuan pada pegawai yang usainya paling muda dengan pengetahuan dan keahlian yang melebihi pegawai lain sehingga sering diandalkan untuk menyelesaikan pekerjaan pegawai, selain itu pimpinan juga memberikan toleransi bagi pegawai yang capai untuk beristirahat. Pada saat jam kerja pimpinan memperbolehkan

---

<sup>23</sup> Tasrun, Pegawai UPTD Pendidikan Kecamatan Banawa Tengah Kabupaten Donggala, (30 Juli 2018).

pegawai untuk beristirahat karena sudah ada jam istirahat yang dapat digunakan pegawai untuk rehat tanpa mengganggu jam kerja pegawai.<sup>24</sup>

Selain itu Kepala UPTD memberikan upaya dalam meningkatkan kinerja pegawai dalam mengatasi kendala yang dialami. Sebagai wadah pengembangan pengetahuan dan keahlian pegawai dalam bekerja khususnya dalam hal kinerja pegawai UPTD kurang. Jadi pimpinan lebih tegas terhadap pegawai yang melanggar aturan, seperti pemberhentian pegawai yang melanggar aturan, dengan begitu diharapkan pegawai lebih disiplin dalam bekerja.<sup>25</sup>

---

<sup>24</sup> Irham, Kepala UPTD Pendidikan Kecamatan Banawa Tengah Kabupaten Donggala, (30 Juli 2018).

<sup>25</sup> Tasrun, Pegawai UPTD Pendidikan Kecamatan Banawa Tengah Kabupaten Donggala, (30 Juli 2018).

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### ***A. Kesimpulan***

Berdasarkan pemaparan dan penjelasan pada bab-bab dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Peran kepala UPTD Pendidikan Kecamatan Banawa Tengah Kabupaten Donggala yang dilakukan oleh kepala UPTD Pendidikan sesuai dengan pemimpin yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai terutama dari segi mengerjakan tugas pokok dan fungsinya dengan baik dan benar, etika dalam memimpin, serta memperlihatkan sifa-sifat kepemimpinan yang mesti dilakukan pemimpin pada umumnya.
2. Kinerja pegawai di UPTD Pendidikan Kecamatan Banawa Tengah Kabupaten Donggala terbilang cukup baik karena melakukan pekerjaan sesuai standar kepegawaian dalam segi hal melaksanakan tugas yang diberikan oleh pimpinan dan berusaha untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai target dan mencapai tujuan dari UPTD Pendidikan Kecamatan Banawa Tengah Kabupaten Donggala itu sendiri.
3. Kendala yang dihadapi oleh kepala UPTD Pendidikan Kecamatan Banawa Tengah Kabupaten Donggala yaitu walaupun dengan meningkatkan kinerja para pegawai secara maksimal namun minimnya pegawai yang berada di UPTD Pendidikan Kecamatan Banawa Tengah Kabupaten Donggala membuat kinerja para pegawai tidak sepenuhnya berjalan dengan lancar dikarenakan keterbatasan SDM yang ada pada UPTD Pendidikan tersebut.

## ***B. Saran***

Dari penelitian yang telah dilakukan maka dapat diambil beberapa hal yang dapat digunakan sebagai saran atau masukan kepada beberapa pihak antara lain:

1. Kepada UPTD Pendidikan Kecamatan Banawa Tengah Kabupaten Donggala agar dapat meningkatkan kinerja pegawai dengan dapat merekrut beberapa tambahan tenaga pegawai yang dapat membantu tercapainya tugas dan tujuan dari UPTD Pendidikan Kecamatan Banawa Tengah Kabupaten Donggala.
2. Kepada Kepala UPTD Pendidikan Kecamatan Banawa Tengah Kabupaten Donggala agar dapat meningkatkan peran yang lebih memotivasi para pegawai dalam mengerjakan tugas sesuai tujuan yang ingin dicapai secara bersama.
3. Kepada pegawai UPTD Pendidikan Kecamatan Banawa Tengah Kabupaten Donggala agar dapat meningkatkan kinerjanya dari persentasi cukup baik ke persentasi yang lebih baik lagi demi terstrukturnya pekerjaan dan pencapain tujuan dari UPTD Pendidikan Kecamatan Banawa Tengah Kabupaten Donggala.

## DAFTAR PUSTAKA

- Armstrong, Michael, *Performance Management*, Nyutran: Tugu Publisher, 2004.
- Bambang, Guritno dan Waridin, *Pengaruh Persepsi Karyawan Mengenai Perilaku Kepemimpinan, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja*, erlangga, jakarta, 2005.
- Bastian, Indra. Akuntansi sector publik, Cet I, Yogyakarta: Fakultas Ekonomi UGM, 2001.
- Berry, David, *Pokok-Pokok Pikiran Dalam Sosiologi*, jakarta: Rajawali, 1981.
- Bratosedjati Soebagyo. *Peran kepala UPTD Terhadap Kinerja Pegawai*, jurnal Pendidikan dan Kebudayaan, Vol.8, No. 3, September 2012.
- E Michael, Porter, *Menciptakan dan Mempertahankan Kinerja Unggul*, Erlangga, Jakarta.
- Fahmi, Irham, *Manajemen Pemimpin*, Bandung: Alfabeta, 2013.
- Goldrat, M. Eliyahu, *The Of Constrain, The Goal*, Januari 06 Juli 2009.
- Hadi, Sutrisno. *Metodologi Penelitian* Yogyakarta: Andi Offset, 1989.
- Hartini, Sri, Tedi Sudrajat, Setiajeng Kadarsih, 2008, *Hukum Kepegawaian Di Indonesia*, Sinar Grafika, Jakarta.
- Henry, Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, YPPKN, Yogyakarta, 2001.
- Ilyas, 2001. *Kinerja teori penilaian dan penelitian*. Pusat kajian ekonomi. Depok 2006.
- Irham, Kepala UPTD Pendidikan Kecamatan Banawa Tengah Kabupaten Donggala, *Wawancara di Kantor UPTD Pendidikan Kecamatan Banawa Tengah Kabupaten Donggala*, 30 Juli 2018.
- Kartini, Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan: Apakah Kepemimpinan Abnormal*, Jakarta : Rajawali Pers 2014.
- Maleong, J Lexi . *Metodologi penelitian kualitatif* Bandung: Remaja Rosda Karya, 2001.

- Mardiasmo, *Reformasi Pengelolaan Keuangan Publik Menuju Akuntabilitas Publik*, Kongres Ikatan Sarjana Ekonomi Indonesia ISES, Makasar 21-23 April 2000.
- Mudasir, Pengembangan Sumber Daya Pendidikan Di Madrasah Aliyah Negeri Kabupaten Bireun, jurnal ilmiah didaktika, Vol. 16, No. 2, Februari 2016.
- Muhajir, Noeng. *Metodologi Kualitatif* Yogyakarta: Reke Serazsia, 2008.
- Nasition S.. *Metode Research (Penelitian Iilmiah* Cet. V; Jakarta: Bumi Aksara, 2003.
- Nasucha, Chaizi. *Reformasi Administrasi Publik*, Jakarta: Alfabeta, 2004.
- Ningrum, Kurnia Skolastika, *Kinerja Pegawai di UPTD Dinas Pendidikan Kota Magelng*, Universitas Negeri Yogyakarta, 2015.
- Pasolong, Harmani. *Teori Administrasi Publik*. Bandung: Alfabeta, 2008.
- Prawirosentono, Suyadi *Manajemen Sumber Daya Manusia Kebijakan Kinerja Karyawan*, Yogyakarta. BPFE, 1999.
- Purwanto, M. Ngalm, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Putri, Dwi Oktaviani, *Upaya Pimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Kantor UPTD Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kecamatan Mandau–Pinggir Duri*, Universitas Islam Negeri Sultas Syarif Kasim Pekan Baru Riau, 2013.
- Rivai, *Performance Appraisal: Sistem Yang Tepat Untuk Menilai Kinerja Karyawan Dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*, Rajagrafindo Persada, (Jakarta, 2009).
- Rosyidi, M. Hasyim, *Analisis Kebijakan Kepala UPTD Dalam Meningkatkan Profesionalisme Kepala Sekolah SD Di Kec. Bungah Gesik*, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, 2016.
- Sartini, *Kinerja Tata Usaha DKI Jakarta*, Jurnal Sosial E-Kons, Vol. II, No. 3, Agustus.
- Sarwono, Wirawan Sarlito, *Teori- Teori Psikologi Sosial*, Jakarta: Rajawali Pers, 2015.

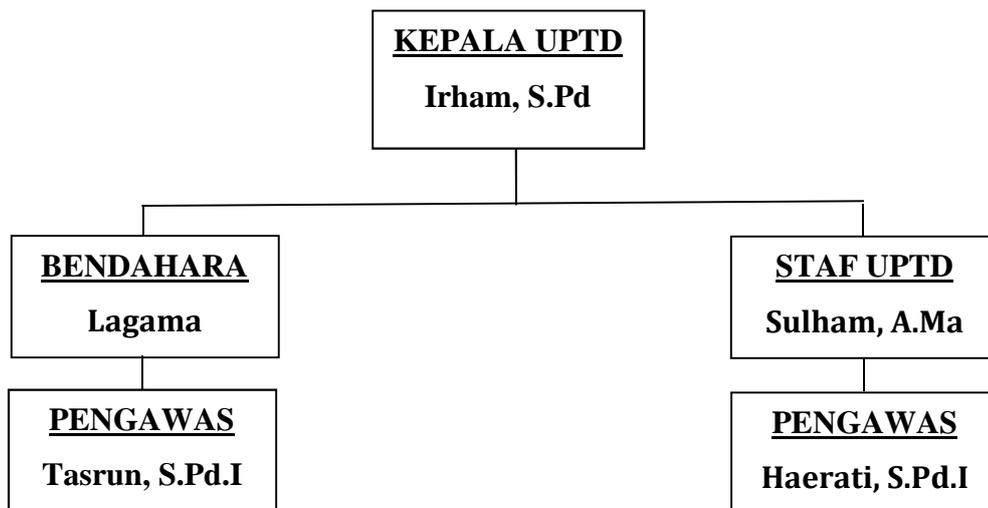
- Sedarmayanti, *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*, (jakarta 2001)
- Sugiono, *Metodologi Penelitian Kombinasi* Bandung:CV. Alfabeta, 2010.
- Suhardono, Edy, *Teori Peran Konsep, Derivasi dan Implikasinya*, jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 1994.
- Sulham, Staf Pegawai, UPTD Pendidikan Kecamatan Banawa Tengah Kabupaten Donggala, (30 Juli 2018).  
Sumber Wawancara di Kantor UPTD Kecamatan Banawa Tengah Kabupaten Donggala, 2018 di ambil pada 30 Juli 2018.
- Surakhmad, Winarno. *Dasar dan Teknik Research Pengantar Metodologi Ilmiah* Bandung: 2008.
- Tampubolon, Uly Roosida Riana Liosten. *Manajemen Kinerja Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta, Andi Ofset, 2014.
- Tasrun, Pegawai UPTD Pendidikan Kecamatan Banawa Tengah Kabupaten Donggala, *Wawancara di Kantor UPTD Pendidikan Kecamatan Banawa Tengah Kabupaten Donggala*, 30 Juli 2018.
- Veithzal, *Performance Appraisal: Sistem Yang Tepat Untuk Menilai Kinerja Karyawan Dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*, Rajagrafindo Persada, Jakarta, 2007.
- Weni, *Peran kepala UPTD dalam menegakkan disiplin pegawai* eJournal Administrasi Negara, Volume 1, Nomor 4, 2013: 1480-1494 Ejournal pdf(11-18-13-10-41-56).pdf , 30 juni 2018.
- Yuwono, Sony, *Petunjuk Praktis Penyusunan Balanced Scorecard : Menuju Organisasi Yang Berfokus Pada Strategi*, PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta, 2002.
- <http://dispendik.gresikkab.go.id/profil-uptd-kecamatan/uptd-Bungah> , 30 Juni 2018 jam 23:00.

# **LAMPIRAN-LAMPIRAN**

## PEDOMAN WAWANCARA

1. Bagaimana sejarah berdirinya Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Pendidikan Kecamatan Banawa Tengah Babupaten Donggala ?
2. Apa tujuan dari berdirinya Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Pendidikan Kecamatan Banawa Tengah Kabupaten Donggal ?
3. Apa Visi Misi dari Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Pendidikan Kecamatan Banawa Tengah Kabupaten Donggal ?
4. Bagaimaimana struktur organisasi pada Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Pendidikan Kecamatan Banawa Tengah Kabupaten Donggal ?
5. Bagaimana kinerja pegawai di (UPTD) Pendidikan Kecamatan Banawa Tengah Kabupaten Donggala?
6. Bagaiman Peran kepala (UPTD) Pendidikan dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kecamatan Banawa Tengah Kabupaten Donggala?
7. Kendala apa yang di hadapi kepala (UPTD) Pendidikan dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kecamatan Banawa Tengah Kabupaten Donggala?
8. Apakah Kinerja Pegawai memiliki peraturan atau SOP yang telah ditetapkan di (UPTD) Pendidikan Kecamatan Banawa Tengah Kabupaten Donggala?
9. Upaya apa yang harus dilakukan Kepala (UPTD) Pendidikan untuk meningkatkan Kinerja Pegawai di Kecamatan Banawa Tengah Kabupaten Donggala?

**STRUKTUR ORGANISASI UPTD PENDIDIKAN KECAMATAN  
BANAWA TENGAH**





**KEMENTERIAN AGAMA**  
**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) PALU**  
**FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN**

Alamat : Jl. Diponegoro No. 23 Telp. (0451) 460798 Fax. (0451) 460165 Palu 94221

Email : [humas@iainpalu.ac.id](mailto:humas@iainpalu.ac.id) – website : [www.iainpalu.ac.id](http://www.iainpalu.ac.id)

Nomor : 1010 /In.13/F.I/PP.00.9/ 08 /2018

Palu, 8 Agustus 2018

Lampiran : -

Hal : **Izin Penelitian Untuk  
Menyusun Skripsi**

Kepada Yth,  
Kepala Unit Pelaksana Teknis Daerah (UPTD)  
Di -  
Tempat

Assalamu'alaikum War. Wab.

Dengan hormat disampaikan bahwa Mahasiswa Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Palu yang tersebut di bawah ini :

N a m a	: Ari Suwandi
NIM	: 14.1.03.0018
Tempat Tanggal Lahir	: Towale, 30 Nopember 1995
Semester	: VIII
Jurusan	: Manajemen Pendidikan Islam
Alamat	: Desa Towale

Bermaksud mengadakan penelitian dalam rangka penyusunan Skripsi yang berjudul:

**"PERAN KEPALA UNIT PELAKSANA TEKNIS DAERAH (UPTD) DALAM MENINGKATKAN KINERJA STAF TATA USAHA DI DINAS PENDIDIKAN KECAMATAN BANAWA TENGAH KABUPATEN DONGGALA".**

Dosen Pembimbing :

1. Dr. Moh. Ali, M.Pd.I
2. Wiwin Mistiani, S.Pd, M.Pd

Untuk maksud tersebut diharapkan kiranya kepada Mahasiswa yang bersangkutan dapat diberi izin untuk mengadakan penelitian di Kepala UPTD.

Wassalam.

Dekan,



**Dr. Mohammad Idhan, S.Ag., M.Ag**  
NIP. 19720126 200003 1 001

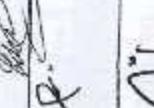
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) PALU

NIM.

: 14 10 3 00 18

JURUSAN

: MPI - J (Manajemen Pendidikan Islam)

NO.	HARI/TANGGAL	NAMA	JUDUL SKRIPSI	DOSEN PEMBIMBING	TANDA TANGAN DOSEN PEMBIMBING
1	15/01/2018	Zairuddin	Implementasi program penerangan Islam kepada masyarakat di tengah tantangan global	1. Drs. Syahril, M. Pd 2. Wiwin Mistiani, S. Pd, M. Pd	
2	16/01/2018	SUKRIA	Pengaruh media sosial dalam penyebaran ajaran Islam di kalangan generasi muda	1. Dr. H. Askar, M. Pd 2. Dr. Abdul Latif, M. Spd, M. Pd	
3	16/01/2018	Julfina Ilese	Manajemen SDM berbasis budaya religius dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMK Muhammadiyah 1 Palu	1. Prof. Dr. H. Saiful S. Pettalung, MEd 2. A. Nabawati, S. Sos, M. Th. I	
4	15/07/2018	ZAM'ANI	Nilai-nilai pendidikan Islam dalam pelaksanaan adat kerataloka di desa Towale kec. Banaua kengah kab. Donggala	1. Dr. Hamlan, M. Ag 2. Salehuddin, S. Ag., M. Ag.	
5	27/07/2018	ARI SUWARDI	Pengaruh nilai-nilai pelaksanaan tetapanis baeah (CUPED) dalam meningkatkan mutu pendidikan	1. Dr. Anwar, M. Pd 2. Wiwin Mistiani S. Pd, M. Pd	
6	15	ABD. TAKWIM.	Strategi penerapan sistem bimbingan dalam meningkatkan mutu lulusan di sekolah menengah pertama	1. Dr. Jihan, S. Ag., M. Ag. 2. Dr. Mol. Ali, M. Pd	
7	30/07/2018	Asing	Penerapan model pembelajaran number hood together	1. Hanka, S. Ag., M. Ag. 2. Dis Muhammad Nur Korpri, M. Pd.	
8	30/07/2018	AMNIDA	Mengembangkan nilai agama dan moral anak usia dini dgn metode pancasila melalui kegiatan lagu lagu tentang pancasila	1. Dr. Fatma Seguni, M. Pd 2. Runko, M. Pd	
9	01/08/2018	IFA RAMADHAN	Implementasi manajemen kurikulum 2013 dalam meningkatkan mutu lulusan di MTS Syahril Lela Towale.	1. Dr. Moh. Ali, M. Pd. I 2. Wiwin Mistiani, S. Pd, M. Pd.	
10	17/08/2018	RAHALDI	Strategi penerapan konflik dalam organisasi pendidikan (Studi pada MTS Al-Amin Wani kec. Panantoroa kab. Donggala)	1. Dr. Syahril, M. A 2. Syahril Lubud S. Ag., M. Pd	

Catatan: Kartu ini merupakan persyaratan untuk mendaftar seminar menempuh ujian skripsi

5. Dekan menetapkan dan menerbitkan surat keputusan tim dosen pengujian munaqasyah skripsi yang telah ditunjuk oleh Ketua Jurusan/Wakil Dekan Bidang Akademik dan Pengembangan Kelembagaan.
6. Ketua Jurusan Cq. Bidang Akmah menerbitkan jadwal dan undangan ujian untuk seluruh tim dosen pengujian.
7. Mahasiswa melaksanakan ujian skripsi yang dipimpin oleh 1 orang ketua tim pengujian dan di tambah 4 orang pengujian.
8. Ketua tim pengujian mempersiapkan segala kelengkapan administrasi ujian munaqasyah skripsi.
9. Tim pengujian menyerahkan hasil penilaian kepada ketua tim pengujian, selanjutnya ketua tim menyerahkan berkas nilai ujian skripsi beserta kelengkapannya ke Subbag. Akmah. untuk penetapan nilai akhir dan pelaksanaan Yudisium.

## JURNAL KONSULTASI PEMBIMBINGAN PENULISAN SKRIPSI

Nama : An' Suwandi  
 NIM: 14.103.0010  
 Jurusan/Prodi : Mana jaman pendidikan irlam  
 Judul Skripsi : peran kepala unit pda krama  
 Teknik Dinar (UPD) pendidikan dalam meningkatkan kinerja pegawai  
 Pembimbing I : Pr. Moh. Ai, M. Pd.1  
 Pembimbing II : Winda Misbani, S.Pd.1, M.Pd

No.	Hari/Tanggal	Bab	Saran Pembimbing	Tanda Tangan
1	20-08-2018	VI	- cara penulisan - Hasil penelitian	
<del>2</del>	<del>29-08-18</del>	VI	- Tambah hasil wawancara - ABSTRAK - cara penulisan	
3.	10-09-2018		- perbaiki cara penulisan	
4.	12-09-2018			

**Laporan Penyelesaian Bimbingan dari Dosen Pembimbing:**

Yth. Ketua Jurusan A. Mar karmen, S. Ag, M. Th. 1  
 Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan (FTIK)  
 IAIN Palu

Yang bertanda tangan di bawah ini:

1. Nama : Dr. Roh. Ali, M. Pd. 1  
 NIP : 074 0830 2000721001  
 Pangkat/Golongan :  
 Jabatan Akademik :  
 Sebagai : Pembimbing I

2. Nama : Wiwini Miotrani, S. Pd. 1, M. Pd.  
 NIP : 19850 321 20150 32 001  
 Pangkat/Golongan : Asisten Ahli III b.  
 Jabatan Akademik :  
 Sebagai : Pembimbing II

Melaporkan bahwa penyusunan skripsi oleh mahasiswa:

Nama : Ati Sulwandi  
 NIM : 14.1.03.0018  
 Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam  
 Judul : Peran Kepala Unit Pelaksana Teknis diaman LPTD) pendidikan

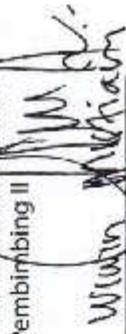
Telah selesai dibimbing dan siap untuk diujikan dihadapan sidang ujian munaqasyah skripsi.

Pembimbing I



NIP. 074 0830 2000721001

Palu, 12 September 2018  
 Pembimbing II



NIP. 19850 321 20150 32 001

No.	Hari/Tanggal	Bab	Saran Pembimbing	Tanda Tangan

DAFTAR INFORMAN

NO	NAMA	JABATAN	TANDA TANGAN
1	Irham, S.Pd	Kepala UPTD Pendidikan Kecamatan Banawa Tengah	
2	Sulham, A.Ma	Staf UPTD Pendidikan Kecamatan Banawa Tengah	
3	Tasrun, S.Pd.I	Pengawas UPTD Pendidikan Kecamatan Banawa Tengah	



PEMERINTAH KABUPATEN DONGGALA  
UNIT PELAKSANA TEKNIS DINAS PENDIDIKAN  
**KECAMATAN BANAWA TENGAH**

Alamat : Jl Trans Sulawesi No. -Limboro Donggala 94351

**SURAT KETERANGAN**

NO: 77/80/UPTD-DIKBUD/KE-01/2018

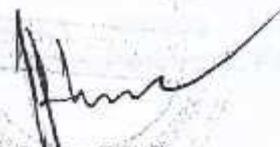
Yang bertanda tangan dibawah ini Kepala UPTD Pendidikan Kecamatan Banawa Tengah, dengan ini menerangkan bahwa :

**Nama** : Ari Suwandi  
**TTL** : Towale, 30 November 1995  
**Fakultas** : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan  
**Jurusan/Prodi** : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)  
**Program** : S-1  
**Alamat** : Desa Towale

Benar telah melakukan penelitian mulai tanggal 30 Juli – 20 Agustus 2018 di Kantor UPTD Pendidikan Kecamatan Banawa Tengah untuk menyusun Skripsi yang berjudul *“Peran Kepala Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Pendidikan Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Di Kecamatan Banawa Tengah Kabupaten Donggala”*.

Demikian surat keterangan ini dibuat, agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Limboro, 20 Agustus 2018  
Kepala UPTD Pendidikan  
Kecamatan Banawa Tengah

  
**Irham, S.Pd.**

**NIP : 19670612 199112 1 001**

## DOKUMENTASI



Wawancara Dikantor Bersama Kepala UPTD Pendidikan Kecamatan Banawa  
Tengah Bapak Irham, S. Pd





Gambar Pengenal Di Kantor UPTD Pendidikan Kecamatan Banawa Tengah



Wawancara Dikantor Bersama Pegawai UPTD Pendidikan Kecamatan Banawa  
Tengah Bapak Tasrum, S. Pd.I

## DAFTAR RIWAYAT HIDUP



### I. IDENTITAS PENULIS

Nama : Ari Suwandi  
Tempat dan Tanggal Lahir : Towale, 30 November 1995  
Pekerjaan : Mahasiswa  
Agama : Islam  
Riwayat Pendidikan : a. SDN Towale Selesai Tahun 2008  
b. MTS Syekh Lokiya Towale Selesai Tahun 2011  
c. SMA Negeri 1 Banawa Tengah Selesai Tahun 2014  
d. IAIN Palu Selesai Tahun 2018

### II. Nama Orang Tua

Ayah : Adam Amran Lay  
Pekerjaan : Pegawai KUA  
Ibu : Ruha  
Pekerjaan : Ibu Rumah Tangga (IRT)  
Alamat : Desa Towale Kecamatan Banawa Tengah Kabupaten Donggala