



Upaya Kepala Dinas untuk Meningkatkan Kinerja Pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Kutai Timur

The head of the education office's efforts to improve employee performance in the East Kutai regency education office

Mulyono^{1*}, Wesmikel², & Haeruddin³

¹Universitas Mulawarman, Samarinda, Indonesia

²Universitas Mulawarman, Samarinda, Indonesia

³Universitas Mulawarman, Samarinda, Indonesia

¹Email: mulyono@yppsb.id, ²Email: wesmikal.patabang@yppsb.id, ³Email: haeruddin@fkip.unmul.ac.id

Abstract: Every organization is led by a leader who plays a key role in determining the direction and goals of the organization. This study aims to describe the programs, strategies, and leadership obstacles faced by the Head of the Education Office in Banda Aceh City in improving employee performance. The research method applied is qualitative with a descriptive approach. Data collection techniques involve observation, interviews, and documentation. The research subjects include the Head of the Education Office, Secretary, Head of Sub-Section, Head of Department, and Section Head. The results of the study indicate that the employee performance improvement program involves the implementation of Standard Operating Procedures (SOP), setting an example, providing space for discussion, organizing seminars, training sessions, improving work ethos, work spirit, target achievement, and collaboration among employees. The strategies applied involve situational leadership for employees with different levels of work commitment, enhancing work ethos, motivating employees, instructing worksheet creation, direct visits and discussions with employees, and implementing a democratic leadership style. Obstacles include limited Human Resources (HR) capabilities, limited employee skills, lack of knowledge, and limitations in technology use.

Keywords: head of the department, employee performance, education office

Abstrak: Setiap organisasi dipimpin oleh seorang pemimpin yang memegang peran kunci dalam menentukan arah serta tujuan dari organisasi tersebut. Penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan program, strategi, dan hambatan kepemimpinan Kepala Dinas Pendidikan Kota Banda Aceh dalam meningkatkan kinerja pegawai. Metode penelitian yang diterapkan adalah kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Teknik pengumpulan data melibatkan observasi, wawancara, dan dokumentasi. Subjek penelitian mencakup Kepala Dinas, Sekretaris, Kepala Sub Bagian, Kepala Bidang, dan Kepala Seksi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa program peningkatan kinerja pegawai melibatkan penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP), memberikan keteladanan, memberikan ruang untuk berdiskusi, menyelenggarakan kegiatan seminar, pelatihan, peningkatan etos kerja, semangat kerja, pencapaian target, dan kerjasama antar pegawai. Strategi yang diterapkan melibatkan kepemimpinan situasional untuk pegawai dengan tingkat komitmen kerja yang berbeda, peningkatan etos kerja, motivasi pegawai, instruksi pembuatan worksheet, kunjungan dan diskusi langsung dengan pegawai, serta penerapan gaya kepemimpinan demokratis. Faktor-faktor yang menjadi hambatan mencakup keterbatasan Sumber Daya Manusia (SDM), keterampilan terbatas pegawai, kurangnya pengetahuan, dan keterbatasan penggunaan teknologi.

Kata kunci: kepala dinas, kinerja pegawai, dinas pendidikan

Article history

Received:
14 November 2023

Accepted:
2 May 2023

Published:
4 June 2023

© 2024 The Author(s).
Jurnal Ilmu Manajemen dan
Pendidikan by Universitas
Mulawarman

How to cite this article:

Mulyono, M., Wesmikel, W., & Haeruddin, H. (2024). Upaya Kepala Dinas untuk Meningkatkan Kinerja Pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Kutai Timur. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Pendidikan*, 4(1), 1—8. <https://doi.org/10.30872/jimpian.v4i1.2705>

* Corresponding author: Mulyono, email: mulyono@yppsb.id



PENDAHULUAN

Sebuah organisasi membutuhkan seorang pemimpin. Pemimpin adalah individu yang memiliki keterampilan kepemimpinan, mampu memengaruhi pendapat orang atau kelompok tanpa perlu menjelaskan alasannya. Seorang pemimpin aktif dalam merancang rencana, mengkoordinasikan, melakukan percobaan, dan memimpin pekerjaan untuk mencapai tujuan bersama. Pengaruh seorang pemimpin dalam suatu lembaga atau organisasi sangat menentukan arah dan tujuan untuk mencapai visi dan misi. Berbagai aspek yang krusial dalam mencapai tujuan organisasi melibatkan unsur kepemimpinan atau pemimpin. Sebuah instansi yang memiliki tenaga kerja yang kompeten namun tidak dikelola dengan baik oleh pemimpinnya tidak akan mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, kemampuan pemimpin dalam mengelola Sumber Daya Manusia (SDM) sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi. Afriansyah (2020) menggambarkan kepemimpinan sebagai kemampuan seseorang untuk memotivasi dan mengarahkan anggota agar bersikap mandiri, khususnya dalam pengambilan keputusan demi percepatan pencapaian tujuan. Pemahaman ini sejalan dengan pandangan Sari (2020) yang menyatakan bahwa seorang pemimpin memiliki peran sebagai katalisator, fasilitator, dan motivator.

Seorang pemimpin merancang program-program dan strategi dalam pelaksanaan kepemimpinannya. Kepemimpinan diartikan sebagai suatu proses yang mengarahkan dan memengaruhi aktivitas yang terkait dengan pekerjaan anggota kelompok. Secara esensial, kepemimpinan merupakan cara di mana seorang pemimpin memengaruhi bawahannya agar dapat bekerja sama dan efektif sesuai dengan aturan yang berlaku. Motivasi juga menjadi faktor penting sebagai pendorong atau penyemangat bagi pegawai agar dapat bekerja secara produktif dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam konteks organisasi, peran seorang pemimpin memiliki signifikansi yang besar, tetapi peran pegawai juga memiliki peranan vital dalam membantu pemimpin mencapai tujuan organisasi. Pencapaian tujuan suatu instansi secara umum dapat dipengaruhi oleh disiplin para pegawai dan pemimpin dalam menjalankan aktivitas kerja. Oleh karena itu, pemeliharaan dan peningkatan kinerja pegawai perlu menjadi fokus seorang pemimpin dalam organisasi yang dipimpinnya, guna memastikan bahwa tujuan organisasi dapat tercapai.

Dalam konteks Dinas Pendidikan Kabupaten Kutai Timur, hasil observasi pada awal bulan November 2023 menunjukkan adanya upaya positif yang dilakukan oleh Kepala Dinas untuk meningkatkan kinerja pegawai, baik melalui komunikasi tertulis maupun lisan. Dinas tersebut memiliki pegawai dengan beragam karakteristik, seperti golongan, pangkat, jabatan, usia, budaya, suku, agama, dan kompetensi. Ini merupakan tantangan bagi Kepala Dinas untuk membangun hubungan kerja yang baik antar pegawai serta antara Kepala Dinas dengan pegawai. Namun, hasil observasi dan wawancara juga mengungkapkan adanya hambatan atau permasalahan yang dihadapi Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten Kutai Timur dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai.

Hambatan tersebut melibatkan sejumlah kecil Sumber Daya Manusia (SDM) di instansi tersebut yang enggan meningkatkan pengetahuan dan kedisiplinan diri. Sebagian dari mereka lebih cenderung menyelesaikan tugas daripada bekerja dengan dedikasi penuh, tanpa mempertimbangkan kualitas pekerjaan yang dihasilkan. Selain itu, ada pegawai yang memiliki keterbatasan pengetahuan tentang teknologi dan cara menggunakannya. Saat ini, teknologi menjadi faktor kunci dalam mempermudah pelayanan masyarakat dan menyampaikan informasi, sehingga kekurangan ini tidak dapat diabaikan mengingat perubahan zaman yang cepat.

Pola temuan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Al Barqy (2015) di Kementerian Agama Kota Malang, di mana kendala-kendala terkait kinerja pegawai termasuk kurangnya kedisiplinan, ketidaksesuaian pelaksanaan tugas dengan bidangnya, prestasi yang minim, kurangnya komunikasi antara pegawai dan pimpinan, dan keterbatasan SDM. Penelitian serupa juga dilakukan oleh Pradipto & Rahardja (2015) di Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Tengah, di mana masalah-masalah seperti kurangnya kedisiplinan, kualitas kinerja, kualitas pelayanan, dan ketidaksesuaian penyelesaian tugas dengan Standar Operasional Prosedur (SOP) ditemukan.

Berdasarkan temuan sebelumnya, terlihat bahwa kinerja pegawai di beberapa instansi pemerintah di berbagai daerah masih rendah. Oleh karena itu, perlu dilakukan analisis menyeluruh terkait cara, strategi, program, dan hambatan yang dihadapi kepala lembaga/dinas dalam meningkatkan kinerja pegawai, demi mencapai tujuan instansi dan tujuan pembangunan nasional.

Sebagai respons terhadap temuan ini, penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai strategi kepemimpinan Kepala Dinas dalam meningkatkan kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Kutai Timur. Alasan di balik penelitian ini adalah untuk mengevaluasi strategi yang diterapkan oleh Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten Kutai Timur dalam mengatasi permasalahan internal terkait kinerja pegawai. Hasil penelitian diharapkan dapat menjadi acuan dan referensi bagi pemimpin di masa mendatang, terutama

mengingat posisi strategis Kutai Timur sebagai salah satu kabupaten penyangga Ibu kota Negara dimasa yang akan datang.

METODE

Penelitian ini mengadopsi pendekatan kualitatif dengan menggunakan metode deskriptif. Fokus penelitian terkait dengan tujuan ini adalah untuk mendapatkan pemahaman yang mendalam tentang upaya, program, dan hambatan yang dihadapi oleh Kepala Dinas dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai di lingkungan Dinas Pendidikan Kabupaten Kutai Timur. Populasi yang terlibat dalam penelitian ini mencapai 254 orang, sementara subjek penelitian terdiri dari 5 orang yang melibatkan berbagai posisi seperti Kepala Dinas, Subbagian Program Kepegawaian, Subbagian Umum dan Kepala Bidang Pembinaan Sekolah Dasar, Kepala Bidang Pembinaan Sekolah Menengah Pertama, dan Seksi Pendidikan dan Tenaga Kependidikan. Pemilihan subjek ini dilakukan berdasarkan fokus penelitian, yaitu Kepala Dinas, sementara subjek lainnya berperan sebagai penguat data. Pengambilan sampel atau subjek dilakukan dengan menggunakan teknik *purposive sampling*, yang berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan oleh peneliti.

Instrumen penelitian melibatkan pedoman observasi dan wawancara yang bersifat umum dan terbuka sebagai sumber data primer. Selain itu, data sekunder diperoleh dari studi dokumen yang relevan. Proses pengumpulan data dilakukan melalui teknik observasi, wawancara, dan dokumentasi. Analisis data dilakukan dengan menggunakan teknik analisis deskriptif kualitatif, yang bertujuan untuk mengevaluasi potret potensial sesuai dengan rumusan penelitian tentang kepemimpinan Kepala Dinas dalam meningkatkan kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Kutai Timur. Langkah-langkah analisis melibatkan reduksi data, penyajian data, dan verifikasi data atau penarikan kesimpulan (Miles & Huberman, 1994).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Terkait dengan program-program yang diimplementasikan oleh Kepala Dinas, beberapa di antaranya mencakup peningkatan disiplin pegawai, pelaksanaan apel rutin setiap pagi Senin, pemberian arahan dan motivasi kepada seluruh pegawai, serta rapat yang diadakan setiap hari Selasa untuk membuka ruang diskusi dengan pegawai. Program selanjutnya melibatkan kewajiban setiap bidang untuk menyusun *worksheet* yang kemudian dilaporkan pada rapat rutin hari Selasa, di mana Kepala Dinas menggunakan *worksheet* tersebut untuk mengontrol kinerja pegawai secara keseluruhan. Program lainnya adalah menindaklanjuti kebijakan Pemerintah Daerah (Pemda) terkait peningkatan kedisiplinan dan kinerja pegawai dengan menerapkan sistem absensi berbasis digital menggunakan aplikasi *scan* wajah. Selain itu, dilakukan juga kegiatan seminar, pelatihan, dan *workshop*.

Dalam konteks keterlibatan pegawai dalam penyusunan program untuk meningkatkan kinerja, Kepala Dinas secara konsisten melibatkan seluruh pegawai dalam menyusun program, baik itu program inti dinas maupun program internal. Tujuannya adalah agar program yang disusun benar-benar sesuai dengan kebutuhan dan dapat diterima oleh seluruh pegawai. Terkait dengan waktu penyusunan program, Kepala Dinas menyusunnya setiap awal tahun sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan oleh Pemda dan kementerian terkait, dengan fokus pada bulan Januari hingga Maret, termasuk program internal seperti peningkatan kinerja pegawai.

Dalam mengatasi masalah kedisiplinan, etos kerja, dan kemampuan pegawai, Kepala Dinas mendukung sistem absensi berbasis digital pada pagi dan sore sebagai langkah untuk meningkatkan tingkat kedisiplinan. Selain itu, Kepala Dinas mendorong pegawai untuk meningkatkan *softskill* di bidang teknologi agar dapat beradaptasi dengan era digital. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan Kepala Dinas dalam meningkatkan kinerja pegawai menggunakan gaya kepemimpinan demokratis dan tegas. Kepala Dinas menilai kinerja pegawai dengan meningkatkan kedisiplinan dan melakukan pengawasan untuk memastikan bahwa pegawai bekerja sesuai dengan *worksheet* dan mengikuti SOP yang telah ditetapkan.

Disadari bahwa disiplin kerja merupakan respons mental dan emosional seseorang terhadap tugasnya. Tingkat disiplin kerja yang tinggi biasanya muncul ketika seseorang merasa puas dengan pekerjaannya. Untuk meningkatkan disiplin kerja pegawai, Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten Kutai Timur harus memperhatikan kesejahteraan pegawai. Dalam upaya meningkatkan kinerja, penting bagi pegawai untuk menjalankan tugas dengan disiplin, dan pimpinan memiliki peran membantu pegawai mengembangkan pola perilaku, meningkatkan standar perilaku, serta membangun rasa kebersamaan. Hal ini terkait erat dengan pandangan Sule & Priansa (2018) yang menyatakan bahwa perilaku organisasi adalah studi mengenai tindakan orang dalam suatu organisasi dan bagaimana perilaku tersebut memengaruhi kinerja organisasi. Perspektif yang serupa disampaikan oleh Febrianty et al. (2020) yang mengakui bahwa perilaku organisasi sebagai cabang

ilmu yang mengamati perilaku individu di dalam organisasi dan dampaknya terhadap kinerja, baik pada tingkat individu, kelompok, maupun organisasi.

Ada beberapa aspek yang perlu diperhatikan oleh pimpinan untuk meningkatkan disiplin pegawai, antara lain: (1) membantu pegawai mengembangkan pola perilakunya, (2) mendukung pegawai dalam meningkatkan standar perilakunya, dan (3) menggunakan pelaksanaan aturan sebagai alat pengelolaan. (Tanjung, 2015) juga menegaskan bahwa disiplin pegawai penting untuk memperkuat rasa hormat terhadap otoritas, mendorong kerja sama, memenuhi kebutuhan untuk organisasi yang efektif, dan menumbuhkan rasa hormat terhadap sesama. Informasi lebih lanjut mengenai Program Kepemimpinan Kepala Dinas dalam meningkatkan kinerja pegawai dapat diakses pada Tabel 1.

Tabel 1. Program Kepala Dinas

No.	Indikator	Hasil Penelitian
1	Program yang disusun Kepala Dinas	a. Peningkatan kedisiplinan b. (Apel rutin senin, absensi berbasis digital) c. Rapat rutin mingguan d. Pegawai wajib membuat <i>worksheet</i> e. Seminar f. Pelatihan g. <i>Workshop</i>
2	Keterlibatan pegawai menyusun program	a. Sekretaris b. Kasubag c. Kabid d. Seluruh pegawai
3	Waktu penyusunan program	a. Awal tahun (januari-maret)
4	Sasaran pelaksanaan program	a. Kedisiplinan, b. Etos kerja, c. Kemampuan d. menyelesaikan tugas e. Penguasaan teknologi

Upaya Kepala Dinas untuk Meningkatkan Kinerja Pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Kutai Timur

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepala Dinas perlu memulai dengan penyesuaian terhadap aturan yang berlaku, terutama aturan-aturan disiplin yang telah ditetapkan oleh Pemerintah Daerah (Pemda). Kepala Dinas aktif melakukan kunjungan ke setiap bidang untuk mengevaluasi kinerja, dan setiap hari Selasa, meminta laporan berdasarkan *worksheet* yang telah dikerjakan oleh setiap bidang guna menilai pencapaian serta mengidentifikasi kendala-kendala yang mungkin muncul. Selain itu, Kepala Dinas memberikan contoh keteladanan, memperkuat etos kerja, merumuskan target pencapaian, memberikan penghargaan kepada pegawai yang menunjukkan kinerja baik, dan membangun hubungan kebersamaan.

Dalam pelaksanaan strategi, Kepala Dinas sebagai pemimpin melibatkan Sekretaris, Kasubag, dan Kepala Bidang untuk menjalankan strategi secara internal. Pada tingkat eksternal, Kepala Dinas melibatkan Majelis Pendidikan (MPD) yang memiliki fungsi mengawasi jalannya Dinas Pendidikan dan memberikan masukan terhadap perbaikan-perbaikan untuk meningkatkan kinerja pegawai. Kepala Dinas juga mendapatkan bimbingan dari Asisten 1, yang bertanggung jawab atas operasional Dinas Pendidikan Kabupaten Kutai Timur. Dalam evaluasi strategi, meskipun strategi yang diterapkan oleh Kepala Dinas sudah berjalan baik, masih terdapat ruang untuk perbaikan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa strategi yang diterapkan untuk meningkatkan kinerja pegawai sudah berjalan dengan baik, meskipun belum sepenuhnya optimal.

Berdasarkan temuan ini, Kepala Dinas menerapkan berbagai strategi, baik melalui pendekatan kepribadian maupun penetapan aturan tertulis. Strategi dianggap sebagai alat untuk mencapai tujuan jangka panjang, memerlukan keputusan manajemen tingkat atas, dan memanfaatkan sumber daya organisasi dalam jumlah besar. Selain itu, ditegaskan bahwa strategi memiliki dampak jangka panjang dan berorientasi masa depan terhadap kemakmuran perusahaan atau organisasi. Pernyataan ini sejalan dengan pandangan Setiawati (2020) yang menyebutkan bahwa strategi adalah rencana yang terpadu dan menyeluruh, menghubungkan keunggulan strategi perusahaan dengan tantangan lingkungan, dan dirancang untuk memastikan pencapaian tujuan utama perusahaan melalui pelaksanaan yang tepat.

Kepala Dinas menggunakan pendekatan personal dalam meningkatkan kinerja pegawai. Beliau memberikan arahan dan motivasi kepada pegawai untuk menyelesaikan tugas dengan baik. Pada rapat rutin mingguan yang diadakan untuk berdiskusi dengan seluruh pegawai, Kepala Dinas tidak hanya menerima laporan tertulis, melainkan juga terlibat langsung dalam mengontrol kinerja pegawai. Beliau berkomunikasi

dengan bahasa yang mudah dipahami, memberikan penghargaan kepada pegawai yang menunjukkan kinerja baik, dan berusaha menciptakan lingkungan yang menghormati, melindungi, dan menghargai pegawai.

Strategi yang diterapkan oleh Kepala Dinas tidak hanya melibatkan pemberian aturan umum terkait pekerjaan yang harus diselesaikan. Beliau juga berperan dalam memotivasi pegawai agar memiliki dedikasi terhadap pekerjaan, termasuk memberikan insentif berdasarkan jumlah pekerjaan yang diselesaikan. Dalam menetapkan strategi, Kepala Dinas tidak hanya menetapkan aturan, melainkan juga berusaha memotivasi pegawai agar memiliki dedikasi dan semangat kerja tinggi. Strategi ini sejalan dengan pandangan Marjaya & Pasaribu (2019) bahwa motivasi merupakan penggerak, pengarah, dan pendorong terjadinya perbuatan, serta bahwa strategi kepemimpinan merupakan sarana penting untuk mencapai kesuksesan dan tujuan akhir organisasi.

Temuan penelitian ini konsisten dengan hasil penelitian Sutanjar & Saryono (2019) yang menyatakan bahwa strategi untuk meningkatkan kinerja pegawai melibatkan pemberian motivasi, pembagian tugas, diskusi dengan pegawai, keteladanan, penghargaan, dan hukuman. Selain itu, kesimpulan penelitian Rosmaini & Tanjung (2019) juga sejalan dengan temuan ini, menunjukkan bahwa strategi untuk meningkatkan kinerja pegawai mencakup penerapan peraturan kedisiplinan, penugasan tugas yang jelas, pemunculan motivasi, pelaporan harian, serta pemberian *reward* dan *punishment*. Rincian lebih lanjut mengenai strategi kepemimpinan Kepala Dinas dalam meningkatkan kinerja pegawai dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2. Upaya Kepala Dinas

No.	Indikator	Hasil Penelitian
1	Strategi yang diterapkan	a. Pendekatan dengan pegawai b. Meminta laporan kinerja setiap rapat mingguan c. Memotivasi d. Memberi keteladanan e. Memberi penghargaan
2	Keterlibatan pelaksanaan strategi	a. Sekretaris b. Kasubag c. Kabid
3	Keterlaksanaan strategi	a. Berjalan dengan baik

Kendala yang Dihadapi

Hambatan yang dihadapi oleh Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten Kutai Timur dalam meningkatkan kinerja pegawai mencakup keterbatasan Sumber Daya Manusia (SDM), di mana sebagian pegawai enggan meningkatkan kemampuan diri, menyebabkan keterbatasan dalam kreativitas, dan adanya kesulitan dalam menguasai teknologi terutama karena faktor usia dan faktor-faktor lainnya. Untuk mengatasi hambatan tersebut, Kepala Dinas mengimplementasikan berbagai upaya, seperti pembinaan, diklat, *workshop*, seminar, dan pelatihan kepada pegawai. Pada setiap rapat, pegawai diharapkan untuk menyampaikan kendala-kendala yang dihadapi.

Dalam upaya meningkatkan kualitas dan kelancaran tupoksi pegawai, Kepala Dinas melakukan pendekatan personal dengan pegawai melalui komunikasi yang intens, diskusi tentang permasalahan yang dihadapi, dan membudayakan kebersamaan dan keakraban. Adapun bentuk hukuman atau sanksi yang diterapkan oleh Kepala Dinas terhadap pelanggaran aturan mencakup teguran tertulis, nasihat, dan panggilan. Jika pelanggaran berlanjut, kasusnya dapat dilaporkan ke Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPKSDM) untuk pembinaan lebih lanjut, bahkan mungkin sampai pada mutasi atau diskors. Namun, kendala yang masih dihadapi mencakup rendahnya kompetensi pegawai, tingginya beban kerja, dan kurangnya keinginan pegawai untuk mengembangkan diri melalui pendalaman studi atau pembelajaran konsep-konsep baru. Selain itu, kurangnya kreativitas pegawai dalam menyelesaikan tugas menjadi tantangan, di mana tugas sering diselesaikan secara monoton tanpa eksplorasi cara-cara baru. Oleh karena itu, diperlukan perhatian serius terhadap pembangunan birokrasi yang lebih efisien dan efektif melalui penerapan teknologi informasi.

Keterbatasan kompetensi dan pemahaman teknologi di kalangan pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Kutai Timur terutama yang disebabkan oleh faktor usia yang sudah lanjut, merupakan suatu kendala yang bisa mempengaruhi kinerja mereka. Meskipun demikian, hal ini tidak menjadi permasalahan utama yang menghambat tugas pokok dinas, karena masih ada pegawai yang relatif lebih muda dan mampu menguasai teknologi. Pegawai yang berusia lanjut membutuhkan lebih banyak waktu untuk beradaptasi dengan perkembangan teknologi, dan mereka perlu waktu belajar yang lebih lama. Selain keterbatasan kompetensi teknologi, Kepala Dinas juga dihadapkan pada permasalahan pribadi pegawai, seperti izin tidak masuk kerja karena alasan keluarga, seperti merawat anggota keluarga yang sakit atau orang tua yang sudah lanjut usia.

Faktor-faktor ini menjadi penghambat dalam meningkatkan kinerja pegawai karena Kepala Dinas harus memahami dan menanggapi masalah-masalah pribadi yang dihadapi oleh pegawai. Faktor-faktor ini sejalan dengan pendapat Hasi et al. (2020) yang menekankan bahwa masalah pribadi pegawai dapat mempengaruhi kinerja, mengakibatkan penurunan fokus dan kualitas kerja. Pemahaman ini memperjelas bahwa masalah-masalah pribadi di lingkungan kerja dapat menciptakan hambatan dan kendala, mengganggu proses kerja, dan berdampak negatif pada kinerja pegawai.

Meskipun begitu, Kepala Dinas tetap mampu mengatasi faktor penghambat tersebut dengan pendekatan-pendekatan yang dilakukan, baik secara langsung maupun tidak langsung. Melalui diskusi tertutup, pencarian solusi bersama, pemberian nasehat, dan motivasi, Kepala Dinas berhasil mengelola masalah-masalah tersebut. Oleh karena itu, hambatan yang muncul tidak bersifat mutlak dan dapat diatasi melalui tindakan kepemimpinan yang efektif. Data penelitian menunjukkan bahwa Kepala Dinas dapat mengatasi berbagai hambatan dengan baik. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian lain yang mengidentifikasi hambatan sejenis, seperti rendahnya tingkat pendidikan pegawai, terbatasnya pengetahuan dan kreativitas, serta kurangnya inovasi dalam melayani masyarakat (Adam et al., 2020)

PENUTUP

Program kepemimpinan Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten Kutai Timur dalam meningkatkan kinerja pegawai mencakup berbagai kegiatan seperti seminar, *workshop*, pelatihan, dan apel setiap Senin pagi. Dalam penyusunan program tersebut, seluruh pegawai dilibatkan, dan proses penyusunan dilakukan pada awal tahun. Program tersebut bertujuan untuk meningkatkan beberapa aspek, termasuk kedisiplinan, etos kerja, semangat kerja, pencapaian target, dan kerja sama pegawai. Strategi kepemimpinan yang diterapkan oleh Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten Kutai Timur untuk meningkatkan kinerja pegawai melibatkan aspek-aspek seperti kedisiplinan, etos kerja, pemberian *reward* dan sanksi, motivasi, serta kerja sama. Adapun hambatan yang dihadapi dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai melibatkan keterbatasan Sumber Daya Manusia (SDM), kurangnya minat pegawai untuk melanjutkan studi ke jenjang yang lebih tinggi, fokus lebih pada jumlah tugas daripada kualitasnya, dan keterbatasan pemanfaatan teknologi.

Saran yang dapat diajukan adalah agar Kepala Dinas dapat mempertahankan dan meningkatkan kepemimpinan yang telah terbukti baik dan terstruktur. Tujuannya adalah agar kinerja pegawai tetap optimal dalam menyelesaikan tugas mereka, yang pada akhirnya akan berkontribusi pada peningkatan kualitas pendidikan di Kota Banda Aceh. Selain itu, diharapkan Kepala Dinas terus melakukan evaluasi terhadap kelemahan dalam kepemimpinan yang telah dilaksanakan agar dapat diperbaiki ke depannya. Kepemimpinan demokratis juga diharapkan terus diterapkan untuk menciptakan iklim kerja yang kondusif dan menghindari potensi masalah antara pegawai dengan program-program yang dijalankan. Terakhir, agar Kepala Dinas tetap melakukan inovasi sesuai dengan perkembangan zaman, sehingga Dinas Pendidikan Kabupaten Kutai Timur tetap relevan dalam menghadapi berbagai tantangan di bidang pendidikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Adam, M. I., Sanosra, A., & Susbiani, A. (2020). Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan Serta Kompetensi Terhadap Komitmen Organisasi Dan Kinerja Pegawai. *Jurnal Sains Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 10(1), 109–123.
- Afriansyah, H. (2020). *Kepemimpinan pendidikan*. <https://osf.io/rck3d/download>
- Al Barqy, A. A. (2015). *Strategi kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kementerian Agama Kota Malang* [PhD Thesis, Universitas Negeri Islam Maulana Malik Ibrahim]. <http://etheses.uin-malang.ac.id/3530/>
- Febrianty, F., Arifudin, O., Naibaho, L., Palindih, L. I., Nurmiyanti, L., Doho, Y. D. B., Choiriyati, W., Syamsuriansyah, S., Nadeak, B., & Mulyadi, D. (2020). *Kepemimpinan & Prilaku Organisasi (Konsep Dan Perkembangan)*. <https://repository.penerbitwidina.com/publications/314621/kepemimpinan-prilaku-organisasi-konsep-dan-perkembangan>
- Hasi, H. R., Effendy, S., & Rambe, M. F. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Pemadam Kebakaran Kabupaten Labuhanbatu Utara. *Jurnal AKMAMI (Akuntansi Manajemen Ekonomi)*, 1(3), 209–219.
- Marjaya, I., & Pasaribu, F. (2019). Pengaruh kepemimpinan, motivasi, dan pelatihan terhadap kinerja pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 129–147.

- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook*. sage. https://books.google.com/books?hl=id&lr=&id=U4IU_-wJ5QEC&oi=fnd&pg=PR12&dq=miles+and+huberman&ots=kF-I5FVZWO&sig=vsPSRVA4txksmfSOz36fzpUEnZw
- Pradipto, S., & Rahardja, E. (2015). *Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai, Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Tengah)* [PhD Thesis, Fakultas Ekonomika dan Bisnis]. <http://eprints.undip.ac.id/46573/>
- Rosmaini, R., & Tanjung, H. (2019). Pengaruh kompetensi, motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 1–15.
- Sari, Y. K. (2020). *Kepemimpinan Pendidikan*. <https://osf.io/r7z3w/download>
- Setiawati, F. (2020). Manajemen Strategi untuk Meningkatkan Kualitas Pendidikan. *Jurnal At-Tadbir: Media Hukum Dan Pendidikan*, 30(1), 57–66.
- Sule, E. T., & Priansa, D. J. (2018). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi; membangun organisasi unggul di era perubahan*. http://senayan.iain-palangkaraya.ac.id/index.php?p=show_detail&id=13134&keywords=
- Sutanjar, T., & Saryono, O. (2019). Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan dan Disiplin Pegawai terhadap Kinerja Pegawai. *Journal of Management Review*, 3(2), 321–325.
- Tanjung, H. (2015). Pengaruh disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap prestasi kerja pegawai pada dinas sosial dan tenaga kerja kota Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 15(1). <https://jurnal.umsu.ac.id/index.php/mbisnis/article/view/964>

