**MANAJEMEN PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI**

**DINAS PENDIDIKAN KABUPATEN MAMASA**

Sahrul\*)

*e-mail : sahrulalalm@gmail.com*

***Abstract****: An organization is formend to attain the objectives of organization. The objective attaniment of organization shows the achievement and performance of organization. The achievement of organization is obtained from series of activites conducted. The activites are in forms of thee management of organizational source and the implementation process to achieve the goals of organization. The objective attainment of organization which focuses on the performance of the employees needs to be exammined. Therefore, the study aimed at discovering (i) the description of the performance of Education Agency employees in Mamasa district, (ii) the description of the supporting factors of the performance Education Agency employees in Mamasa district, and (iii) the description of the inhibiting factors of the performance of Education Agency employees in Mamasa district. The study employed qualitative research. Data were collected through in.depth inteview and documentation study. The results of the study reveald that (i) the performance of Education Agency employees in Mamasa district based on the aspects of education, skills, and attitute was still in low category. The leadership was fairly good by conducting the tupoksi and the motivation had been conducted but not yet maximal in improving the performance of the employees, (ii) the supporting factors of the performance of Education Agency employees in Mamasa district were the source such as management and organizational structure, the ability of employees, fasility and infrastructure, communication and organizational culture. Besides, there was the process aspect as well such as work plan and organization coordinationamong the units. Moreover, there was the external factor such as socio-economic and technology development, (iii) the inhibiting factors of the performance of Education Agency employees in Mamasa district were lack of qualified employees, insufficient fasility and infrastructure, lack of insentive, and lack of education and training.*

***Key words****: Management and Preformance Improvement.*

**PENDAHULUAN**

1. **Latar Belakang**

Suatu organisasi dibentuk untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Everett M. Rogerts & Rekha Agarwala-Rogers (dalam Muliono, 2008:70) dalam bukunya “*Manajemen Administrasi*” bahwa organisasi adalah sistem yang mapan dari orang-orang yang bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama melalui suatu jenjang kepangkatan dan pembagian kerja. Menurut Sudarmanto (2009:4) untuk dapat mencapai sasaran dan tujuan strategis organisasi, dibutuhkan individu atau sumber daya manusia yang kompeten, handal, dan visioner.

Pencapaian tujan organisasi dengan memfokuskan pada peningkatan kerja pegawai, maka upaya yang diharapkan adalah bagaimana pekerjaan pegawai berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi, pengertian “efektif” dan “berhasil” dalam pelaksanaan pekerjaan pegawai, bagaimana pegawai dapat bekerja sama dengan atasan dalam rangka efektivitas pelaksanaan pekerjaan pegawai, bagaimana mengukur efektivitas pelaksanaan pekerjaan pegawai, berbagai hambatan efektivitas dan alternatif cara untuk menyingkirkan hambatan-hambatan tersebut.

Selain itu, dalam upaya pencapaian tujuan organisasi, maka dipandang perlu bagi pegawai dalam membangun etika berlembaga dalam upaya peningkatan etos kerja kepegawaian dan pencapaian tujuan organisasi. Sejalan dengan itu, dalam Peraturan Pemerintah (PP) No. 42 TAHUN 2004 tentang kode etik PNS, pada Pasal 9: tentang Etika dalam berorganisasi adalah:

1. melaksanakan tugas dan wewenang sesuai ketentuan yang berlaku; (b) menjaga informasi yang bersifat rahasia; (c) melaksanakan setiap kebijaksanaan yang ditetapkan oleh Pejabat yang berwenang; (d) membangun etos kerja untuk meningkatkan kinerja organisasi; (e) menjalin kerja sama secara kooperatif dengan unit kerja lain yang terkait dalam rangka pencapaian tujuan; (f) memiliki kompetensi dalam pelaksanaan tugas; (g) patuh dan taat terhadap standar operasional dan tata kerja; (h) mengembangkan pemikiran secara kreatif dan inovatif dalam rangka peningkatan kinerja organisasi; (i) berorientasi pada upaya peningkatan kualitas kerja.

Secara keseluruhan dalam lembaga organisasi, saya memandang bahwa manajemen kinerja sangat bermanfaat bagi pihak atasan, pegawai dan organisasi. Bagi atasan, manajemen kinerja mempermudah penyelesaian pekerjaan pegawai sehingga atasan tidak perlu lagi repot mengarahkan dalam kegiatan sehari-hari karena pegawai sudah tahu apa yang harus dilakukan dan apa yang harus dicapai serta mengantisipasi kemungkinan hambatan yang muncul. Bagi pegawai, manajemen kinerja membuka kesempatan diskusi dan dialog dengan atasan berkaitan dengan kemajuan pekerjaannya.

Dinas Pendidikan Kabupaten Mamasa sebagai sebuah organisasi formal yang memiliki peran dalam mengkoordinir dan mengakomodir penyelenggaraan pendidikan dasar hingga menengah di Kabupaten Mamasa. Oleh karena itu, proses pelaksanaan kerja cukup kompleks untuk dilaksanakan yang membutuhkan kepemimpinan yang baik, pengorganisasian yang baik dan perilaku dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya. Maka dalam konteks ini, posisi manajemen menjadi penting untuk ditumbuhkan dalam upaya meningkatkan kerja pegawai yang efektif sehingga mampu memberi pelayanan pendidikan yang merata dan juga efektif dalam mengelola setiap kerja-kerja kelembagaan.

1. **Rumusan Masalah**

Melihat latar belakang diatas, maka permasalahan yang menjadi fokus saya adalah pada sistem pelayanan pendidikan yang pada hakikatnya berada di pusat pelayanan pendidikan Kabupaten Mamasa yaitu Dinas Pendidikan Kabupaten Mamasa. Permasalahan tersebut akan dituangkan dalam bentuk kalimat tanya, yaitu:

* 1. Bagaimana gambaran manajemen peningkatan kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Mamasa?
  2. Faktor- faktor apa yang menjadi pendukung kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Mamasa?
  3. Faktor- faktor apa yang menjadi penghambat kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Mamasa?

1. **Tujuan penelitian**

Secara umum penelitian ini bertujaun untuk mengungkap data tentang aspek-aspek sebagai berikut:

* + 1. Memberikan gambaran tentang kinerja pegawai kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Mamasa.
    2. Menggambarkan faktor-faktor yang dapat mendukung kinerja pegawai Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Mamasa.
    3. Menggambarkan faktor-faktor yang dapat menghambat kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Mamasa.

**KAJIAN PUSTAKA**

* + - 1. **Konsep manajemen Kinerja**

1. **Konsep Manajemen**

Kata Manajemen Kinerja merupakan penggabungan dari kata manajemen dan kinerja.Manajemen berasal dari kata *to manage* yang sinonim dengan *to hand, to control* dan *to guide* (mengurus, memeriksa, dan memimpin).Untuk itu, dari asal kata ini manajemen dapat diartikan pengurusan, pengendalian, memimpin atau membimbing (Effendi, 1986:9). Melihat defenisi manajemen diatas, maka dapat dipandang bahwa manajemen merupakan ruang lingkup yang luas dalam mengelola sebuah organisassi.

Menurut George R. Terry dalam (Mulyono, 2008:16) dalam bukunya “*Manajemen Administrasi*”:

Manajemen merupakan sebuah proses yang khas, yang terdiri dari tindakan-tindakan: perencanaan, pengorganisasian, penggiatan dan pengawasan, yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lain.

Dalam upanya pengembangan organisasi yang efisien, kemampuan pengelolaan memang sangat diperlukan, mengingat pencapaian tujuan organisasi merupakan titik fokus yang sangat penting. Manajemen adalah proses penggunaan sumber daya organisasi dengan menggunakan orang lain untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien (Wibowo, 2009:2). Yakni dengan menjalankan fungsi-fungsi manajemen seperti, perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pelaksanaan, pengawasan, dll. Manajemen dapat didefenisikan sebagai sebuah proses yang terdiri atas perencanaan, pelaksanaan, dan pengendalian. (Mutiara S. Panggabean, 2002:13).

**Fungsi manajemen**

Menurut George R. Terry (dalam Mulyono, 2008:23), manajemen adalah suatu proses atau kerangka kerja, yang melibatkan bimbingan atau pengarahan suatu kelompok orang-orang kearah tujuan-tujuan organisasional atau maksud-maksud yang nyata. George R. Terry merumuskan fungsi-fungsi manajemennya sebagai POAC (Planning, Organizing, Actuating, Controlling).

Planning = Penyusunan langkah-langkah yang akan ditempuh dalam mencapai tujuan. Merencanakan  berarti mempersiapkan segala kebutuhan, memperhitungkan matang-matang apa saja yang menjadi kendala, dan merumuskan bentuk pelaksanaan kegiatan yang bermaksuud untuk mencapai tujuan. Pola perencanaan menurut George R. Terry sama dengan penjelasan sebelumnya pada perencanaan menurut Henry Fayol.

Organizing = Menurut George R. Terry, tugas pengorganisasian adalah mengharmonisasikan kelompok orang yang berbeda, mempertemukan macam-macam kepentingan dan  memanfaatkan seluruh kemampuan kesuatu arah tertentu(dalam Mulyono, 2008:27). Dalam pengorganisasian kegiatan yang dilakukan yakni *staffing* (penempatan staf)  dan pemaduan segala sumberdaya organisasi. *Staffing* sangat penting dalam pengorganisasian. Dengan penempatan orang yang tepat pada tempat yang tepat dalam organisasi, maka kelangsungan aktivitas organisasi tersebut akan terjamin. Fungsi pemimpin disini adalah mampu menempatkan *the right man in the right place*. Pemimpin harus mampu melihat potensi-potensi SDM yang berkualitas dan bertanggungjawab untuk melaksanakan aktivitas roda organisasi. Setelah menempatkan orang yang tepat untuk tugas tertentu,  maka perlu juga mengkoordinasikan dan memadukan seluruh potensi SDM tersebut agar bekerja secara sinergis untuk mencapai tujuan organisasi. Hal-hal yang perlu dilakukan dalam proses pengorganisasian sama dengan yang sudah dijelaskan pada pengorganisasian menurut Henry Fayol.

Selaindari fungsi manajemen diatas, dapat kita melihat dan mengenal empat fungsi utama dari manajemn yang sering digunakan terutama di Indonesia yaitu Perencanaan (*Planning*); Menurut Mulyono (2008:25) perencanaan adalah proses kegiatan rasional dan sistemik dalam menetapkan keputusan, kegiatan atau langkah-langkah yang akan dilaksanakan dikemudian hari dalam rangka usaha mencapai tujuan. Pengorganisasian (*Organizing*), Nanang Fatah (2004:71) dalam bukunya Landasan Manajemen Pendidikan menyebutkan bahwa; Istilah organisasi mempunyai dua pengertian umum.Pertama, organisasi diartikan sebagai suatu lembaga atau kelompok fungsional, misalnya sebuah perusahaan, sebuah sekolah, sebuah perkumpulan, badan-badan pemerintahan. Kedua, merujuk pada proses pengorganisasian yaitu bagaimana pekerjaan diatur dan dialokasikan diantara para anggota, sehingga tujuan organisasi tersebut dapat tercapai secara efektif.

1. **Kinerja**

Sementara itu, kinerja atau *permormance* sering diartikan sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Manajemen kinerja adalah suatu proses yang dirancang untuk meningkatkan kinerja organisasi, kelompok, dan individu yang digerakkan oleh para manajer (Surya Dharma, 2005:1). Manajemen kinerj adalah manajemen tentang menciptakan hubungan dan memastikan komunikasi yang efektif (Wibowo, 2007:7). Pengertian kinerja (prestasi kerja) merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (dalam Anwar Prabu Mangkunegara, 2005:67).

Dalam konsep manajemen kinerja, yanbeberapa hal yang mesti dilakukan dan diperhatikan dalam upaya pencapaian tingkat manajemen kinerja yang efektif yaitu:

1. ***Perencanaan kinerja***

Dasar untuk melakukan perencanaan kinerja adalah perencanaan strategis organisasi yang menetapkan tujuan utama suatu organisasi. Perencanaan strategis menentukan apa saja yang harus dilakukan organisasi untuk mencapai tujuan tersebut.

Beberapa langkah-langkah proses perencanaan strategis kinerja yaitu (Wibowo, 2007:39-45):

* + - * 1. Mendefinisikan tujuan. Rencana strategis harus dimulai dengan menyatakan tujuan yang hendak dicapai suatu organisasi.
        2. Mendefenisikan lingkup produk atau jasa. Agar rencana strategis menjadi efektif, manajemen organisasi harus jelas mendefenisikan lingkup organisasi mereka, yaitu bisnis yang telah beroprasi dan bisnis baru dimana dimaksudkan untuk berpartisipasi.
        3. Menilai sumber daya internal. Sumber daya internal berupa anggaran, fisik, teknologi, dan manusia.
        4. Menilai lingkungan eksternal. Organisasi bekerja dalam suatu lingkungan yang memengaruhi kapasitasnya untuk berkerja dan tumbuh seperti yang diinginkan.
        5. Menganalisis pengaturan internal. Ini menyangkut identifikasi apakah pekerja dibayar dengan cara memotivasi mereka untuk mengejar tujuan perusahaan atau organiasi tersebut.
        6. Menilai keuntungan kompetitif. Suatu perusahaan dipertimbangkan mempunyai kelebihan diatas pesaingnya sampai pada tingkatan bahwa pelanggan merasa bahwa perusahaan menawarkan kualitas lebih tinggi dengan harga yang sama atau lebih rendah.
        7. Mengembangkan strategi kompetitif. Suatu alat atau cara dengan mana organisasi dapat mencapai tujuan organisasi.
        8. Mengomunikasikan strategi dengan stakeholder. Ini sangat penting artinya mengomunikasikan secara jelas trategi perusahaan kepada *stakeholder* sehingga mereka dapat memberikan kontribusi untuk keberhasilannya.
        9. Mengimplementasikan strategi.
        10. Mengevaluasi manfaat. Setelah implementasi strategi, maka diperlukan untuk melihat apakah tujuan organisasi sudah tercapai.

1. ***Factor-faktor yang mempengaruhi kinerja***

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). hal ini sesuai dengan pendapat (Keith Davis dalam Anwar Prabu Mangkunegara, 2005:67) yang merumuskan bahwa:

1. Human Performance = Ability + Motivation
2. Motivation = Attitude + Situation

Ability = Knowledge + Skill

1. ***Sasaran kerja***

Sasaran kinerja yang menetapka n adalah individual secara spesifik, dalam bidang proyek, proses , kegiatan rutin dan inti yang akan menjadi tanggung jawab ka ryawan. Sedangkan menurut (Ruky, 2001:149), sasaran kinerja dapat dite tapkan sebagai berikut, pimpinan unit yang bersangkutan dengan kesempatan bawahannya yaitu para pimpian sub-unit, menyatakan bahwa sasaran yang harus mereka capai dalam kurun waktu tahun ini misalnya adalah sasaran bersama dan menjadi sasaran-sasaran kecil bagi tiap bagian dari unit tersebut.

Sasaran kinerja adalah kinerja karyawan, sehingga diperoleh informasi yang akurat tentang kine rja tersebut, apakah memuaskan atau tidak. Unit-unit di tingkat ba wah mungkin telah menjadi sasaran yang mereka tetapkan, dan sebaliknya mereka yang ada di puncak mungkin belum memenuhi sasaran.Pencapaian produktivitas tena ga kerja yangs sesuai yang diinginkan perusahaan atau instansi harus didukung oleh kegiatan-kegiatan departemen personalia. Kegiatan-kegiatan tersebut menurut (dalam Flippo, 1995:7) adalah sebagai berikut:

1. Pengadaan Tenaga Kerja (*Procurement*). Pengadaan tenaga kerja adalah usaha untuk memperoleh jenis dan jumlah yang tepat dari pe rsonalia yang diperlukan untukmenyelesaikan sasaran organisasi . Hal-hal yang dilakukan dalam kaitan ini adalah perencanaan SDM, perekrutan, seleksi karyawan, dan penempatan karyawan.
2. Pengembangan Karyawan (*Development*). Pengembangan merupakan peningk atan ketrampilan melalui pelatihan yang perlu untuk prestasi kerja yang tepat. Kegiatan ini sangat penting mengingat banyaknya perubahan-perubahan teknologi, reorganisasi pekerjaa n, tugas manajemen yang semakin rumit dan makin kompleknya tugas-tugas manajer.
3. Kompensasi/Pemberian Balas Jasa (*Compensation*). Kompensasi adalah salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang sangat penting. Fungsi ini dirumuskan sebagai balas jasa yang memadai dan layak kepada personalia untuk sumbangan mereka kepada tujuan organisasi. Balas jasa tersebut dilakukan secara langsung atau tidak langsung yang bersifat finansial maupun non finansial. Pemberian balas jasa yang tidak langsung dan non finansial misalnya tunjangan dan pelayanan pada karyawan.
4. Pengintegrasian Karyawan (*Integration*). Pengintegrasian karyawan merupakan usaha untuk menghasilkan suatu rekonsiliasi (kecocokan) yang layak atas kepentingan-kepentingan perora ngan (individu), masyarakat dan organisasi.
5. Pemeliharaan Karyawan (*Maintenance*). Pemeliharaan karyawan merupakan usaha untukmengabdikan angkatan kerja yang mempunyai kemauan dan kemampuan untuk bekerja. Terpeliharanya kemauan bekerja sangat dipengaruhi komunikasi dalam organisasi berupa pemeliharaan kondisi fisik dari karyawan seperti kesehatan dan keamanan,pemeliharaan sikap yang menyenangkan seperti mengadakan program-program pelayanan kepada karyawan.

Pemutusan Hubungan Kerja (*Separation*). Pemutusan hubungan kerja merupa kan suatu masalah yang sangat sulit, tidak hanya bagi karyawan tetapi juga bagi perusahaan dan serikat buruh. Perusahaan pada umumnya ingin mengambil keuntungan dari pemutusan hubungan kerja dengan mempertahankan para karyawan yang paling mampu dan membiarkan pergi para karyawan yang kurang mampu.

Dalam hal ini, ada beberapa aspek yang dapat meemberi kontribusi pada pengembangan kinerja. Namun dalam tulisan ini hanya ada 3 yang coba dikembangkan yakni aspek kompetensi, aspek budaya organisasi, dan aspek sistem penghargaan, yaitu:

Aspek kompetensi

keterkaitan kompetensi dengan perilaku efektif dapat ditemukan dari kesimpulan penelitian yang dilakukan oleh lyle Spencer dan Signe Spencer (1993) dalam bukunya (wibowo, 2007:325) yang menyatakan bahwa ada lima karasteristik dalam kompetensi yaitu:

1. Motif (*Motive*) adalah sesuatu yang secara konsisten dipikirkan atau diinginkan orang yang menyebabkan tindakan. Motif mendorong, mengarahkan, dan memilih perilaku menuju tindakan tertentu.
2. Sifat (*Trait*) adalah karakteristik fisik dan respons yang konsisten terhadap situasi dan informasi.
3. Konsep diri (*Self Concept*) adalah sikap, nilai-nilai atau citra diri seseorang. Percaya diri merupakan keyakinan orang bahwa mereka dapat efektif dalam hampir di setiap situasi adalah bagian dari konsep diri orang.
4. Pengetahuan (*Knowledge*) adalah informasi yang dimiliki orang dalam bidang spesifik. Pengetahuan adalah kompetensi yang kompleks. Skor pada tes pengetahuan sering gagal memprediksi prestasi kerja karena gagal mengukur pengetahuan dan keterampilan dengan cara yang sebenarnya dipergunakan dalam pekerjaan.

Keterampilan (*Skill*) adalah kemampuan mengerjakan tugas fisik atau mental tertentu. Kompetensi mental atau keterampilan kognitif termasuk berfikir analitis dan konseptual.

Aspek budaya organisasi

Budaya organisasi memberikan kontribusi yang menentukan dalam membentuk perilaku pegawai.Budaya organisasi merupakan nilai, sikap-sikap yang telah diyakini pegawai, sehingga telah menjadi perilaku pegawai dalam keseharian.

Pada bagian budaya organisasi, yang juga perlu menjadi perhatian adalah bahwa organisasi adalah sebuah kerangka hidup yang didalamnya didukung oleh kepemimpinan, manajemen dan pengelolaan administrasi, yang bagus, kokoh dan tangguh (Mulyono, 2008:33). Namun perlu disadari pula bahwa yang diperlukan dalam peningkatan kinerja adalah bagaiman budaya organisasi bisa stabil.Yang diperlukan adalah bagaimana hubungan antara kepemimpinan, manajemen, dan administrasi tersebut.

Aspek sistem penghargaan

Sistem penghargaan berkaitan dengan pengakuan terhadap suatu kinerja pegawai dalam organisasi dan imbalan pada pegawai dalam rangka menjaga keselarasan antara kebutuhan individu dengan tujuan organisasi. Dengan adaya penghargaan atau sebuah imbalan yang diberikan, maka akan memicu suatu gejala apa yang dinamakan dengan emosi. Emosi adalah suatu gejala psiko-fisiologis yang menimbulkan efek pada persepsi, sikap, dan tingkah laku, serta mengejawantahkan dalam bentuk ekspresi tertentu.sikap pribadi individu sebagai pegawai (Darwis Hude, 2006:18). Lanjut penjelasannya bahwa emosi juga dapat menimbulkan dorongan atau motivasi.Hal inilah yang memang tiperlukan dalam upaya peningkatan kualitas kerja yang efektif demi tujuan organisasi dapat tercapai.

1. **Manajemen Kinerja**

Manajemen kinerja mencakup pengkajian ulang terhadap kinerja secara berkesinambungan dan dilakukan secara bersama berdasarkan kesepakatan mengenai sasaran, keahlian, kompetensi, rencana kerja dan pengembangan, serta pengimplementasian rencana peningkatan dan pengembangan lebih lanjut (Surya Dharma, 2005:2). Beberapa definisi diungkapkan oleh para ahli sebagai berikut: (Wibowo, 2007:8-9).

1. Manejemen kinerja sebagai proses komunikasi yang dilakukan secara terus menerus dalam kemitraan antara karyawan dengan atasan langsungnya. Proses komunikasi ini meliputi kegiatan membangun harapan yang jelas serta pemahaman mengenai pekerjaan yang akan dilakukan (Bacal, 1994).
2. Manajemen kinerja sebagai sarana untuk mendapatkan hasil yang lebih baik dari organisasi, tim dan individu dengan cara memahami dan mengelola kinerja dalam suatu kerangka tujuan, standar, dan persyaratan-persyaratan atribut yang disepakati (Armstrong, 2004).
3. Manajemen kinerja merupakan gaya manajemen yang dasarnya adalah komunikasi terbuka antara manajer dan karyawan yang menyangkut penetapan tujuan, memberikan umpan balik baik dari manajer kepada karyawan maupun sebaliknya (Schwartz, 1999).
   * + 1. **Kerangka Pikir**

Manajemen kinerja adalah suatu proses penerapan komunikasi dalam suatu organisasi. Komunikasi yang dibangun dalam suatu organisasi memiliki arah yang jelas, yaitu bagaimana peningkatan kerja pimpinan dan setiap stekholder yang ada dengan maksimal sehingga tujuan organisasi dapat dicapai.

Dalam praktiknya, manajemen kinerja diarahkan pada pengembangan sumber daya manusia. Selain itu aktifitas pegawai juga harus berkaitan dengan apa yang menjadi tujuan organisasi sehingga apa yang menjadi prioritas utama dalam pembangunan sumber daya manusia bisa terwujut. Yang menjadi fokus dari pengembangan sumber daya manusia adalah kualitas kerja pegawai yang dilihat dari output aktifitas organisasi, selain itu juga bagaiman mengembangkan perilaku dan karasteristik pegawai yang diperlukan untuk melaksanakan strategi dalam organisasi sehingga ada umpan balik dari pegawai terhadap kinerja.

Dilihat dari sisi internal pegawai sebagai individu, kualitas pendidikan sangat dipentingkan dalm upaya pengorganisasian. Selain itu, keahlian dan sikap seorang pegawai sangan mempengaruhi hasil kerja. Dengan kata lain, pendidikan, kemampuan dan sikap dari setiap pegawai perlu diperhatikan dalam penentuan strategi sehingga dalam pelaksanaan manajemen inerja bisa dijalankan dengan baik.

**METODE PENELITIAN**

Metode penelitian yang digunakan adalah dengan menggunakan penelitian kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara mendalam, dan studi dokumentasi.

**HASIL PENELITIAN**

1. Gambaran kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kab. Mamasa sudah cukup baik, ini bisa dilihat dari segi Pendidikan, *skill* (keterampilan), dan sikap
2. Pendidikan. Pendidikan yang dimiliki pegawai dari segi formal bisa dikatakan cukup baik, tetapi dari segi pendidikan non formal seperti pelatihan-pelatihan masih sangat kurang karena pihak Dinas Pendidikan masih terbatas dalam pelaksanaan pelatihan dan bahkan hanya sebagian pegawai yang pernah mengikuti pelatihan. Sehingga ini sangat berdampak pada peningkatan kinerja pegawai.
3. *Skill* (keterampilan). Keterampilan pegawai dalam bekerja belum maksimal, ini dikarenakan kurangnya inisiatif pihak dinas pendidikan kabupaten mamasa dalam mendorong dan atau melakukan pelatihan-pelatihan pegawai terutama dalam pemanfaatan atau penggunaan teknologi yang ada.
4. Sikap. Sikap pegawai dalam bekerja masih kurang, dilihat dari inisiatif pegawai dalam meningkatkan kinerjanya masih rendah dan juga pegawai belum mematuhi disiplin kerja seperti yang ada dalam kontrak SKP (Satuan Kerja Pegawai).
5. Kepemimpinan

Kepemimpinan yang dimiliki dinas pendidikan kabupaten mamasa cukup baik. Ini bisa dilihat dari upaya pimpinan dalam meningkatkan kinerja dengan terus melakukan dorongan, bimbingan, dan perbaikan dan evaluasi kerja.

1. Motivasi

Motivasi kerja yang dimiliki pegawai cukup baik meskipun sebagian pegawai masih perlu pembinaan khusus. Selain itu pihak pimpinan juga terus memberikan berbagai motivasi seperti pemberian jenjang karir bagi pegawai yang berprestasi dan pemberian sangsi bagi pegawai yang kurang disiplin dan kinerja yang kurang.

1. Faktor-faktor yang mendukung kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Mamasa adalah Sumber Daya seperti manajemen dan struktur organisasi, kemampuan pegawai, sarana dan prasarana, komunikasi, dan budaya organisasi. Selain itu juga ada dari segi proses yakni perencanaan kerja, dan koordinasi organisasi antar unit kerja. Selain itu juga ada faktor eksternal seperti ekonomi, sosial, dan perkembangan tegnologi.
2. Dari segi kekurangan atau kelemahan dalam peningkatan kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Mamasa adalah:
3. Kualitas SDM masih kurang, dalam penguasaan teknologi dan kematangan kerja pegawai masih sangat kurang dalam mencapai tujuan organisasi,
4. Sarana dan prasarana kurang memadai. Dina Pendidikan Kabupaten Mamasa Masih sangat Kekurangan dalam Hal prasarana yang memungkinkan pegawai bekerja secara maksimal seperti jumlah computer,
5. Honorarium/insentif yang masih kurang. Insentif atau honorarium pegawai sangat kurang, dan dianggap tidak cukup bagi pegawai sehingga mengakibatkan seringnya pegawai tidak professional dalam bekerja, dan seringkali membuat pegawai mangkir dari pekerjaannya karena ada aktifitas lain diluar kantor untuk tambahan pendapatan,
6. Pendidikan dan pelatihan masih kurang. Meski peningkatan pendidikan pegawai secara formal baik, tetapi pegawai sangat terbatas yang memiliki keahlian kerja.

**PENUTUP**

Demikian hasil penelitian yang dilakukan penulis dan kemudian dirangkum dalam bentuk artikel ini. Dengan beberapasaran penelitian yakni:

1. Terus melakukan perbaikan terutama dari segi sarana dan prasarana
2. Upayakan dalam memberikan pelatihan bagi pegawai terutama penggunaan komputer dan IT
3. Mengambil inisiatif untuk melunakkan kekurangan-kekurangan yang ada pada pegawai dengan cara memberikan dukungan dan motivasi kerja bagi pegawai
4. Dan terus berikan penghargaan dan hukuman pada pegawai untuk melakukan kebaikan dan disiplin kerja.

Semoga ada manfaatnya untuk menjadi bahan kajian dalam pengembangan pendidikan yang lebih baik.

**DAFTAR PUSTAKA**

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

Effendy, & Uchjana, Onong, 1986. *Komunikasi Teori dan Praktek*, Bandung: Remaja *Pengantar Ilmu Komunikasi*, Jakarta:Grasindo.Rosdakarya.

Fatah, Nanang. 2004. *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

Flippo, Edwin. 1995. *Manajemen Personali.* Edisi Keenam, Jakarta: Erlangga.

Hude, Darwis, M. 2006. *Emosi*, Jakarta: Penerbit Erlangga

|  |  |
| --- | --- |
|  |  |

M. A., Mulyono. 2008. *Manajemen Administrasi*, Jogjakarta: Ar-Ruzz Media.

Mangkunegara, Prabu, Anwar. 2005. *Manajemen Sumber Daya Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

Panggabean, Mutiara, S. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Ghalia Indonesia.

Peraturan Pemerintah (PP) No. 42 TAHUN 2004 tentang *kode etik PNS*.

Ruky. , Ahmad. 2002. *Sistem Manajemen Kinerja*. Jakarta : Gramedia Pustaka Utama.

Sudarmanto. 2009. *Kinerja Dan Pengembangan Kompetensi SDM*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Wibowo. 2007a. *Manajemen Perubahan*, edisi kedua, Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.

. 2009b. *Manajemen Kinerja*. edisi kedua, Jakarta: Rajawali Pers.