

**IMPLEMENTASI TUGAS POKOK DAN FUNGSI (TUPOKSI)  
DI UNIT PELAKSANA TEKNIS DINAS (UPTD)  
KECAMATAN KARANGDOWO KLATEN**

**SKRIPSI**

**Diajukan Kepada Fakultas Ilmu Pendidikan  
Universitas Negeri Yogyakarta  
Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan  
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan**



**Disusun oleh:**

**Iis Hermaeny Farantika  
NIM. 06101241017**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN  
JURUSAN ADMINISTRASI PENDIDIKAN  
FAKULTAS ILMU PENDIDIKAN  
UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA  
AGUSTUS 2010**

## **PERSETUJUAN**

Skripsi yang berjudul "**IMPLEMENTASI TUGAS POKOK DAN FUNGSI (TUPOKSI) DI UNIT PELAKSANA TEKNIS DINAS (UPTD) KECAMATAN KARANGDOWO KLATEN**" ini telah disetujui oleh pembimbing untuk diujikan.

Yogyakarta, Juli 2010

Pembimbing I

Nurtanío Agus Purwanto, M.Pd  
NIP.19760807 200112 1 006

Pembimbing II

Sudiyono, M.Si  
NIP.19540406 198303 1 004

## **SURAT PERNYATAAN**

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Iis Hermaeny Farantika

NIM : 06101241017

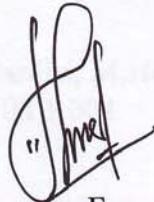
Jurusan : Administrasi Pendidikan

Fakultas : Ilmu Pendidikan

Dengan ini saya menyatakan bahwa skripsi ini benar-benar karya saya sendiri. Sepanjang pengetahuan saya tidak terdapat karya atau pendapat yang ditulis atau diterbitkan orang lain kecuali sebagai acuan atau kutipan dengan mengikuti tata penulisan karya tulis ilmiah yang berlaku.

Tanda tangan tertera pada lembar pengesahan adalah asli. Apabila terbukti tanda tangan dosen penguji palsu, maka saya bersedia memperbaiki dan mengikuti yudisium satu tahun kemudian.

Yogyakarta, Juli 2010



Iis Hermaeny Farantika

## PENGESAHAN

Skripsi yang berjudul "**IMPLEMENTASI TUGAS POKOK DAN FUNGSI (TUPOKSI) DI UNIT PELAKSANA TEKNIS DINAS (UPTD) KECAMATAN KARANGDOWO KLATEN**" ini telah dipertahankan di depan Dewan Pengaji pada tanggal 27 Juli 2010 dan dinyatakan lulus.

| Nama                         | Jabatan            | Tandatangan | Tanggal      |
|------------------------------|--------------------|-------------|--------------|
| Nurtanio Agus Purwanto, M.Pd | Ketua Pengaji      |             | 3 - 8 - 2010 |
| Sutiman, M.Pd                | Sekretaris Pengaji |             | 3 - 8 - 2010 |
| Hermanto, M.Pd               | Pengaji Utama      |             | 3 - 8 - 2010 |
| Sudiyono, M.Si               | Pengaji Pendamping |             | 3 - 8 - 2010 |

Yogyakarta, 16 Agustus 2010

Fakultas Ilmu Pendidikan

Universitas Negeri Yogyakarta

Dekan,

Prof. Dr. Achmad Dardiri, M.Hum  
NIP.19550205 198103 1 004

## **MOTTO**

- ❖ **Itulah yang kuusahakan dan kupergumulkan dengan segala tenaga sesuai dengan kuasa-Nya, yang bekerja dengan kuat di dalam aku.**  
**(Kolose 1:29)**

## **HALAMAN PERSEMBAHAN**

**Karya ini aku persembahkan kepada:**

- ❖ **Bapak dan ibu terkasih yang selalu mendoakan, memberikan bantuan  
dan semangat dalam setiap langkah hidupku**
- ❖ **Almamaterku**
- ❖ **Agama, Nusa, dan Bangsa**

**IMPLEMENTASI TUGAS POKOK DAN FUNGSI (TUPOKSI)  
DI UNIT PELAKSANA TEKNIS DINAS (UPTD)  
KECAMATAN KARANGDOWO KLATEN**

Oleh

Iis Hermaeny Farantika

NIM. 06101241017

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pelaksanaan tugas pokok dan fungsi (Tupoksi) Kepala UPTD, Pengawas Sekolah dan Kepala Tatausaha, untuk mengetahui koordinasi dan komunikasi yang diterapkan antar seksi dan untuk mengetahui evaluasi terhadap kinerja pegawai di Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Kecamatan Karangdowo Klaten.

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif, dengan obyek berupa unit kelembagaan yaitu Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD). Penelitian dilakukan kepada kepala Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD), pengawas sekolah dan kepala tatausaha. Data dikumpulkan menggunakan metode wawancara dan dokumentasi. Analisis data menggunakan teknik kuantitatif.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan tugas pokok dan fungsi (Tupoksi) kepala Unit Pelaksana Teknis Dinas Kecamatan Karangdowo Klaten sebesar 62,5% termasuk dalam kategori cukup, pelaksanaan tugas pokok dan fungsi Pengawas Sekolah sebesar 65,4% termasuk dalam kategori sedang dan pelaksanaan tugas pokok dan fungsi Kepala Tatausaha sebesar 66,6% termasuk dalam kategori sedang. Koordinasi antar pegawai di Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Kecamatan Karangdowo Klaten persentasenya sebesar 41,7% termasuk dalam kategori rendah dan komunikasinya 70% termasuk dalam kategori sedang. Evaluasi yang dilakukan di Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Kecamatan Karangdowo Klaten persentasenya sebesar 50% dan termasuk dalam kategori cukup.

*Kata kunci: Implementasi, tugas pokok dan fungsi, Unit Pelaksana Teknis Dinas*

## **KATA PENGANTAR**

Segala puji, hormat, dan syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa yang telah melimpahkan kasih karunia dan berkat pertolongan yang tidak terbatas, sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi yang berjudul “Implementasi Tugas Pokok dan Fungsi di Unit Pelaksana Teknis Dinas Kecamatan Karangdowo Klaten”. Penulisan skripsi ini dimaksudkan untuk memenuhi sebagian persyaratan guna memperoleh gelar sarjana.

Penulis menyadari bahwa selama menyusun skripsi tersebut banyak mendapat bantuan, dorongan, bimbingan, dan pengarahan dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada”

1. Bapak Dekan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Yogyakarta yang telah memberikan ijin penelitian.
2. Bapak Sudiyono, M.Si, selaku Ketua Jurusan Administrasi Pendidikan dan Pembimbing II yang telah memberikan ijin penelitian dan bimbingan dalam menyusun skripsi ini.
3. Bapak Nurtanio Agus Purwanto, M.Pd, selaku Pembimbing I yang telah memberikan bimbingan dan pengarahan dalam menyusun skripsi ini.
4. Bapak Kepala Badan Kesatuan Bangsa dan Perlindungan Masyarakat (Kesbanglinmas) Provinsi DIY, Bapak Kepala Badan Kesbangpol dan Linmas Provinsi Jawa Tengah, Bapak Kepala Badan Perencanaan Pengembangan Daerah (Bappeda) Kabupaten Klaten yang telah memberikan ijin penelitian.
5. Bapak Kepala Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Kecamatan Karangdowo yang telah memberikan ijin penelitian dan bentuan dalam mengumpulkan data untuk penyelesaian skripsi ini.
6. Bapak Pengawas Sekolah dan Kepala Tatausaha di Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Kecamatan Karangdowo yang telah membantu dalam pengumpulan data untuk penyelesaian skripsi ini.

7. Bapak, Ibu dan Adikku terkasih yang senantiasa mendoakan, memperhatikan, dan memberikan motivasi dalam menyelesaikan skripsi ini.
8. Teman-teman Administrasi Pendidikan yang telah memberikan motivasi dalam menyelesaikan skripsi ini.
9. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah memberikan bantuan dan dukungan selama penyusunan skripsi ini.

Semoga segala bantuan dan kebaikan yang telah diberikan kepada penulis akan mendapat limpahan berkat dari Tuhan Yang Maha Esa.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih banyak kekurangan, oleh karena itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun. Akhirnya penulis berharap agar skripsi ini dapat bermanfaat bagi kita semua.

Yogyakarta, Juli 2010

Penulis

## DAFTAR ISI

|   |           |
|---|-----------|
| HALAMAN JUDUL .....                                   | i         |
| HALAMAN PERSETUJUAN .....                             | ii        |
| HALAMAN PERNYATAAN .....                              | iii       |
| HALAMAN PENGESAHAN .....                              | iv        |
| HALAMAN MOTTO .....                                   | v         |
| HALAMAN PERSEMBAHAN .....                             | vi        |
| ABSTRAK .....   | vii       |
| KATA PENGANTAR .....                                  | viii      |
| DAFTAR ISI .....                                      | x         |
| DAFTAR TABEL .....                                    | xii       |
| DAFTAR LAMPIRAN .....                                 | xiii      |
| <b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>                         | <b>1</b>  |
| A. Latar Belakang Masalah.....                        | 1         |
| B. Identifikasi Masalah.....                          | 5         |
| C. Batasan Masalah .....                              | 6         |
| D. Rumusan Masalah.....                               | 6         |
| E. Tujuan Penelitian .....                            | 6         |
| F. Manfaat Penelitian .....                           | 7         |
| <b>BAB II KAJIAN TEORI .....</b>                      | <b>8</b>  |
| A. Tinjauan Tentang Manajemen .....                   | 8         |
| B. Tinjauan Tentang Organisasi .....                  | 9         |
| 1. Struktur Organisasi .....                          | 21        |
| 2. Birokrasi .....                                    | 24        |
| 3. Komunikasi .....                                   | 26        |
| C. Tinjauan Tentang Kinerja .....                     | 30        |
| 1. Tatausaha .....                                    | 34        |
| 2. Evaluasi.....                                      | 35        |
| 3. Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP3) ..... | 36        |
| D. Tinjauan Tentang Tugas Pokok dan Fungsi.....       | 38        |
| E. Kerangka Berfikir .....                            | 41        |
| F. Pertanyaan Penelitian.....                         | 42        |
| <b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>                | <b>44</b> |
| A. Jenis Penelitian .....                             | 44        |
| B. Tempat dan Waktu Penelitian .....                  | 45        |
| C. Variabel Penelitian.....                           | 45        |
| D. Populasi Penelitian.....                           | 45        |
| E. Metode Pengumpulan Data.....                       | 46        |
| F. Instrumen Penelitian .....                         | 48        |
| G. Teknik Analisis Data.....                          | 50        |

|               |  |    |
|---------------|--|----|
| <b>BAB IV</b> | <b>HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b> | 54 |
| A.            | Profil UPTD .....                            | 54 |
| B.            | Deskripsi Data dan Pembahasan .....          | 56 |
| 1.            | Pelaksanaan Tugas, Pokok dan Fungsi .....    | 56 |
| 2.            | Koordinasi dan Komunikasi Pegawai UPTD ..... | 79 |
| 3.            | Evaluasi UPTD .....                          | 82 |
| <b>BAB V</b>  | <b>KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>            | 85 |
| A.            | Kesimpulan .....                             | 85 |
| B.            | Saran .....                                  | 86 |
|               | <b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>                  | 87 |
|               | <b>LAMPIRAN .....</b>                        | 90 |

## **DAFTAR TABEL**

|  | Halaman |
|--|---------|
| Tabel 1. Populasi penelitian .....   | 46      |
| Tabel 2. Kisi-kisi umum instrumen penelitian implementasi Tupoksi....                  | 49      |
| Tabel 3. Kategorisasi Skor Penilaian.....  | 53      |
| Tabel 4. Tabulasi data tupoksi kepala UPTD kecamatan<br>Karangdowo Klaten.....         | 59      |
| Tabel 5. Pembagian daerah binaan pengawas di kecamatan<br>karangdowo klaten.....       | 63      |
| Tabel 6. Tabulasi data tupoksi pengawas sekolah di kecamatan<br>Karangdowo Klaten..... | 64      |
| Tabel 7. Tabulasi data tupoksi kepala tatausaha di kecamatan<br>Karangdowo Klaten..... | 78      |

## DAFTAR LAMPIRAN

|   | Halaman |
|---|---------|
| 1. UPTD Kabupaten Klaten .....                            | 90      |
| 2. Struktur UPTD .....                                    | 91      |
| 3. Pedoman wawancara.....                                 | 92      |
| 4. Pembagian tugas pengawas.....                          | 105     |
| 5. Program kerja UPTD.....                                | 107     |
| 6. Program supervisi pengawas.....                        | 110     |
| 7. Program semester I pengawasan sekolah.....             | 115     |
| 8. Program semester II pengawasan sekolah.....            | 117     |
| 9. Rencana kepengawasan manajerial.....                   | 119     |
| 10. Rencana kepengawasan akademik.....                    | 121     |
| 11. Program kerja Kepala Tatausaha.....                   | 123     |
| 12. Absensi rapat koordinasi pegawai UPTD Karangdowo..... | 124     |
| 13. Absensi rapat evaluasi pegawai UPTD Karangdowo.....   | 125     |
| 14. Tupoksi Kepala UPTD.....                              | 126     |
| 15. Tupoksi Pengawas Sekolah.....                         | 127     |
| 16. Tupoksi Kepala Tata Usaha.....                        | 128     |
| 17. Surat ijin penelitian.....                            | 130     |

## **BAB 1**

### **PENDAHULUAN**

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

Organisasi merupakan sesuatu yang telah melekat dalam kehidupan kita, karena kita adalah makhluk sosial yang senantiasa hidup berkelompok, bermasyarakat, berbangsa dan bernegara. Organisasi yang selama ini kita ketahui merupakan sesuatu yang tidak berwujud yang sulit dilihat tetapi bisa dirasakan manfaatnya dalam kehidupan bermasyarakat. Seseorang masuk dalam sebuah organisasi pasti memiliki berbagai alasan yang salah satunya yaitu kelompok, karena kelompok akan membantu tujuan yang diharapkan. Berbagai tujuan tersebut memperlihatkan bahwa kehidupan saling pengaruh antar orang jauh lebih bermanfaat daripada kehidupan seorang diri. Seseorang pada umumnya mempunyai kebutuhan yang bersifat banyak sehingga keberadaan kelompok merupakan suatu keharusan.

Menurut Sutarto (1998: 40) organisasi merupakan sistem saling pengaruh antar orang dalam kelompok yang bekerja sama untuk mencapai tujuan tertentu. Sifat abstrak dari organisasi dapat didefinisikan mencakup berbagai faktor yang menimbulkan organisasi yaitu kumpulan orang, kerja sama, tujuan telah ditetapkan yang merupakan suatu sistem yang saling berkaitan dalam kebulatan.

Menurut Sutarto (2006: 44) setiap organisasi baik organisasi pemerintah maupun swasta tentu menghadapi masalah bagaimana organisasinya dapat berjalan dengan baik. Salah satu sarana agar organisasinya dapat berjalan dengan baik struktur organisasi yang bersangkutan sehat dan efisien haruslah melaksanakan asas-asas organisasi. Asas-asas organisasi antara lain perumusan tujuan dengan jelas, departemenisasi, pembagian kerja, koordinasi, pelimpahan wewenang, rentangan kontrol, jenjang organisasi, kesatuan perintah, flexibilitas, berkelangsungan, dan keseimbangan.

Organisasi yang ada di pemerintahan mempunyai tujuan untuk pengembangan mutu pendidikan. Kebijakan dari pemerintah pusat kemudian dilanjutkan ke tingkat daerah dalam rangka otonomi daerah seperti saat ini. Peranan daerah dalam mensukseskan kebijakan pemerintah dalam pendidikan nasional dilanjutkan oleh daerah dengan mengoptimalkan kinerja Unit Pelaksana Teknis Dinas yang disesuaikan dan diatur dalam pemerintah daerah di setiap kabupaten seperti yang ada pada Peraturan Daerah Kabupaten Klaten Nomor 11 Tahun 2008 yang mengatur tentang Organisasi dan Tata Kerja Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten dan diatur juga dalam Keputusan Bersama Menteri Pendidikan dan Kebudayaan dan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara No.0322/0/1996 dan No.38 Tahun 1996 tentang tugas pokok dan fungsi Pengawas Sekolah.

Usaha pemerintah daerah khususnya dalam bidang pendidikan yang salah satunya diterapkan di Unit Pelaksana Teknis Dinas yang ditujukan pada staf atau jajaran di Unit Pelaksana Teknis Dinas di setiap kecamatan, tidak lain dengan

tujuan untuk mengoptimalkan sistem koordinasi, integrasi, dan sinkronisasi ke setiap pelaksana kebijakan pendidikan beserta lembaga lainnya yang terkait. Suatu Unit Pelaksana Teknis Dinas pendidikan diharapkan mampu mengakomodir para guru dan pendidik yang ada di daerahnya sehingga bisa berjalan secara optimal demi mensukseskan program pemerintah tentang Pendidikan Nasional. Kesuksesan ini sangatlah erat kaitannya dengan kinerja yang baik, optimal, efisien, transparan, kredibel, dan akuntabel dari suatu Unit Pelaksana Teknis Dinas Pendidikan. Menciptakan suatu lembaga yang demikian itu bukanlah suatu hal yang sia-sia jika diwujudkan. Motivasi yang tinggi dan etos kerja yang baik diharapkan dapat menjadi suatu daya dorong yang paling dominan dalam menciptakan suatu Unit Pelaksana Teknis Dinas yang mempunyai kinerja baik, optimal, efisien, efektif, transparan, kredibel, dan akuntabel. Untuk menindaklanjuti gagasan mulia ini maka diperlukan yang kita kenal dengan sebutan tugas, pokok, dan fungsi (Tupoksi). Disetiap lembaga pasti memiliki tujuan pokok yang mendasar dari bentuknya suatu lembaga atau instansi. Instansi ini juga memiliki fungsi tersendiri yang bersifat khusus dalam bidang yang telah diatur dan dalam hal ini adalah pendidikan.

Tugas pokok dan fungsi (Tupoksi) merupakan suatu aturan yang wajib untuk dilaksanakan/dijalankan sesuai dengan apa yang berada dalam ketentuan tersebut. Arti tugas pokok dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (2002: 1215) adalah sasaran utama yang dibebankan kepada organisasi untuk dicapai, sedangkan fungsi artinya adalah pekerjaan yang dilakukan. Maka dari itu dapat

disimpulkan sebuah konsep bahwa tugas, pokok dan fungsi (Tupoksi) adalah sasaran utama atau pekerjaan yang dibebankan kepada organisasi untuk dicapai dan dilaksanakan.

Unit Pelaksana Teknis Dinas Kecamatan Karangowo dipilih sebagai tempat penelitian karena letak kantor tersebut dekat dengan rumah serta peneliti mudah memperoleh data tentang tugas pokok dan fungsi pegawai. Di Unit Pelaksana Teknis Dinas Kecamatan Karangdowo mempunyai 23 pegawai. 1 kepala Unit Pelaksana Teknis Dinas, 5 pengawas sekolah, 4 penilik sekolah, 1 kepala tatausaha dan 11 pegawai. Pegawai yang PNS berjumlah 15 dan yang belum PNS 6 serta ada 1 pegawai yang Capeg (Calon Pegawai). Dalam kinerja di kantor tersebut terlihat bahwa motivasi pegawai dalam menyelesaikan tugasnya masih rendah terbukti dalam menyelesaikan tugas masih sering terjadi keterlambatan dan hal tersebut dikarenakan lingkungan kerja yang tidak kondusif seperti ruangan kantor yang masih sempit serta fasilitas yang kurang lengkap. Selain itu pegawai yang ada sebagian besar belum memahami rincian kerja yang menjadi tugasnya sehingga kinerjanya tidak sesuai dengan kompetensi dan kualifikasi yang dimiliki pegawai. Sebenarnya di Unit Pelaksana Teknis tersebut membutuhkan pegawai yang mempunyai kualifikasi yang sesuai dengan bidang kerjanya tetapi sampai saat ini belum ada sehingga pihak yang bersangkutan harus menunggu dan untuk menyelesaikan tugasnya maka ada beberapa pegawai yang harus bekerja lebih dari satu bidang kerjanya sehingga ada pegawai yang bekerja tidak sesuai dengan rincian tugas, pokok dan fungsinya.

Maka dari itu dapat peneliti simpulkan bahwa tugas pokok dan fungsi yang dibuat oleh pemerintah dan disosialisasikan ke daerah-daerah merupakan sebuah kewenangan dari seorang karyawan dan kewajiban karyawan adalah melaksanakan. Oleh sebab itu peneliti merasa tertarik untuk mengangkat permasalahan ini karena ingin mengetahui bagaimana implementasi tugas, pokok dan fungsi dalam kinerja pegawai khususnya di Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Kecamatan Karangdowo Klaten.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas maka dapat ditarik beberapa identifikasi masalah yaitu :

1. Kinerja pegawai rendah karena lingkungan kerja yang tidak mendukung.
2. Fasilitas kerja kurang lengkap sehingga kinerja belum maksimal.
3. Pegawai bekerja belum sesuai dengan kompetensi yang dimiliki sehingga kinerjanya belum maksimal.
4. Kurangnya pemahaman pegawai terhadap tugas, pokok dan fungsi sehingga kinerja pegawai rendah.
5. Pegawai bekerja belum sesuai dengan rincian tugas, pokok dan fungsi.

### **C. Batasan Masalah**

Dengan memperhatikan latar belakang masalah dan identifikasi masalah, maka penelitian ini dibatasi pada implementasi tugas, pokok dan fungsi (Tupoksi) di Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Kecamatan Karangdowo Klaten.

### **D. Rumusan Masalah**

Dari batasan masalah di atas maka dapat ditarik rumusan masalah yaitu sebagai berikut:

1. Bagaimana pelaksanaan tugas, pokok dan fungsi (Tupoksi) di Unit Pelaksana Teknis Dinas Kecamatan Karangdowo Klaten?
2. Bagaimana koordinasi dan komunikasi dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsi di Unit Pelaksana Teknis Dinas Kecamatan Karangdowo Klaten?
3. Bagaimana cara evaluasi dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsi terhadap kinerja pegawai di Unit Pelaksana Teknis Dinas Kecamatan Karangdowo Klaten?

### **E. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pelaksanaan tugas, pokok dan fungsi (Tupoksi) di Unit Pelaksana Teknis Dinas Kecamatan Karangdowo Klaten.
2. Untuk mengetahui koordinasi dan komunikasi dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsi di Unit Pelaksana Teknis Dinas Kecamatan Karangdowo Klaten.

3. Untuk mengetahui cara evaluasi dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsi terhadap kinerja pegawai di Unit Pelaksana Teknis Dinas Kecamatan Karangdowo Klaten.

#### **F. Manfaat Penelitian**

1. Bagi Peneliti
  - a. Dapat memahami arti penting adanya tugas, pokok dan fungsi (Tupoksi) di suatu lembaga.
  - b. Dapat menambah wawasan ilmu pengetahuan mengenai tugas, fungsi dan pokok (Tupoksi) di suatu lembaga.
  - c. Dapat mengetahui arti penting suatu komunikasi dan koordinasi di suatu kantor.
  - d. Dapat mengetahui pentingnya keahlian yang sesuai dengan bidang kerja.
2. Bagi Lembaga:
  - a. Dapat dijadikan sarana evaluasi untuk meningkatkan profesionalisme pegawai.
  - b. Dapat dijadikan gambaran oleh pimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai/staf.
  - c. Dapat dijadikan gambaran oleh kepala tatausaha dalam meningkatkan kinerja pegawai/staf.
  - d. Dapat dijadikan sarana kepala tatausaha dalam membagi tugas yang sesuai dengan keahlian dan kemampuan pegawai.

## **BAB II**

### **KAJIAN TEORI**

#### **A. Tinjauan Tentang Manajemen**

Manajemen menurut Muljani A. Nurhadi dalam Suharsimi Arikunto ( 2008: 3) adalah suatu kegiatan atau rangkaian kegiatan yang berupa proses pengelolaan usaha kerjasama sekelompok manusia yang tergabung dalam organisasi pendidikan, untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan sebelumnya agar efektif dan efisien. Manajemen menurut Stoner dalam T. Hani Handoko (2003: 5) adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengaruh dan pengawasan, usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Manajemen menurut Manullang (2005: 35) adalah fungsi untuk mencapai sesuatu melalui kegiatan orang lain dan mengawasi usaha-usaha individu untuk mencapai tujuan bersama.

Dari beberapa pendapat di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa yang dimaksud dengan manajemen yaitu suatu kerjasama dengan orang lain dalam organisasi dengan memanfaatkan segala sumber daya manusia dan fasilitas-fasilitas yang diperlukan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien.

## B. Tinjauan Tentang Organisasi

Menurut Schein (1982) yang dikutip oleh Sutarto (2006) mengatakan bahwa organisasi adalah suatu koordinasi rasional kegiatan sejumlah orang untuk mencapai beberapa tujuan umum melalui pembagian pekerjaan dan fungsi melalui hierarki otoritas dan tanggung jawab. Schein juga mengatakan bahwa organisasi memiliki karakteristik tertentu yaitu mempunyai struktur, tujuan, saling berhubungan satu bagian dengan bagian lain, dan tergantung kepada komunikasi manusia. Kochler (1976) yang dikutip Sutarto (2006) mengatakan bahwa organisasi adalah sistem hubungan yang terstruktur yang mengkoordinasi usaha suatu kelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu. Wright (1977) yang dikutip Sutarto (2006) mengatakan bahwa organisasi adalah suatu bentuk sistem terbuka dari aktivitas yang dikoordinasi oleh dua orang atau lebih untuk mencapai suatu tujuan bersama. Menurut Louis A. Allen yang dikutip Sutarto (2006) mengatakan "*We can define organization as the process of identifying and the grouping the work to be performed, defining and delegating responsibility and authority, and establishing relationship for the purpose of enabling people to work most effectively together in accomplishing objectives*". Artinya: kita dapat mendefinisikan organisasi sebagai proses penentuan dan pengelompokan pekerjaan yang akan dikerjakan, menetapkan dan melimpahkan wewenang dan tanggung jawab, dengan maksud untuk memungkinkan orang-orang bekerja sama secara efektif dalam mencapai tujuan.

Menurut Malayu Hasibuan yang dikutip Sutarto (2006) mengatakan bahwa organisasi adalah suatu sistem perserikatan formal, berstruktur dan terkoordinasi dari sekelompok orang yang bekerja sama dalam mencapai tujuan tertentu. Organisasi hanya merupakan alat dan wadah saja.

Dari beberapa pengertian di atas maka dapat disimpulkan bahwa organisasi adalah suatu sistem, mengkoordinasi aktivitas dan mencapai tujuan bersama atau tujuan umum secara efektif.

Menurut Arni Muhammad (2005 : 29) suatu organisasi juga mempunyai beberapa karakteristik tertentu antara lain sebagai berikut:

- a. Dinamis, organisasi sebagai suatu sistem terbuka secara terus-menerus mengalami perubahan, maka dari itu perlu menyesuaikan diri dengan keadaan lingkungan yang selalu berubah tersebut.
- b. Memerlukan Informasi, semua organisasi memerlukan informasi untuk hidup tanpa informasi organisasi tidak dapat berjalan. Untuk mendapatkan informasi adalah melalui proses komunikasi, tanpa komunikasi tidak mungkin akan mendapatkan informasi.
- c. Mempunyai tujuan, organisasi adalah merupakan kelompok orang yang bekerja sama untuk mencapai tujuan tertentu. Oleh karena itu setiap organisasi harus mempunyai tujuan sendiri-sendiri.
- d. Terstruktur, organisasi dalam usaha mencapai tujuannya biasanya membuat aturan-aturan, undang-undang dan hierarki hubungan dalam organisasi. Hal itu dinamakan struktur organisasi.

Untuk melihat proses komunikasi maka ada beberapa teori organisasi (Mada Sutapa : 2002) yaitu:

- a. Teori Klasik

Teori klasik mendasarkan pada peraturan kerja dan merumuskan cara kerja yang paling efisien. Teori klasik tersebut mendasarkan pada pembagian kerja, spesialisasi dan standar dalam

mendesain organisasi sehingga organisasi dapat efektif dan efisien dalam mencapai tujuannya. Tingkat efisiensi merupakan kriteria utama untuk menentukan keberhasilan organisasi yang dilakukan melalui *control system*. Manusia dalam teori klasik hanya dapat digerakkan dengan insentif ekonomi. Konsep spesialisasi dengan standar kerja di atas mempunyai pengaruh terhadap bentuk organisasi karena:

- 1) Ada pemisahan secara tegas pekerjaan yang jenisnya berbeda sehingga berpengaruh dalam pembagian kerja.
- 2) Penggunaan standar kerja yang dapat digunakan untuk mengontrol kinerja pekerja.
- 3) Adanya standar kerja memungkinkan untuk menetapkan besarnya upah untuk memotivasi pekerja.

Ciri-ciri teori klasik antara lain, pencapaian efisiensi kerja berdasarkan prinsip spesialisasi, organisasi sebagai suatu sistem “mekanis”, peningkatan efisiensi dilakukan melalui *control system*, manusia hanya dapat digerakkan dengan insentif ekonomis, spesialisasi dan prestasi dijadikan standar.

b. Teori Hubungan Manusia

Manusia sebagai anggota organisasi adalah inti organisasi sosial, manusia terlibat dalam tingkah laku organisasi. Teori hubungan manusia ini menekankan pada pentingnya individu dan hubungan sosial dalam kehidupan organisasi. Teori ini

menyarankan strategi peningkatan dan penyempurnaan organisasi dengan meningkatkan kepuasan anggota organisasi dan menciptakan organisasi yang dapat membantu individu mengembangkan potensinya. Dengan meningkatkan kepuasan kerja dan mengarahkan aktualisasi diri pekerja, akan mempertinggi motivasi bekerja sehingga akan dapat meningkatkan produksi organisasi.

c. Teori Sistem Sosial

Teori sistem memandang organisasi sebagai kaitan bermacam-macam komponen yang saling tergantung satu sama lain dalam mencapai tujuan organisasi. Setiap bagian mempunyai peranan masing-masing dan berhubungan dengan bagian-bagian lain dan karena itu koordinasi penting dalam teori ini.

d. Teori Politik

Ahli-ahli politik melihat kekuasaan (*power*), konflik dan distribusi dari sumber-sumber yang langka sebagai pokok permasalahan pada organisasi. Dengan kata-kata lain mereka memandang organisasi sebagai arena politik yang hidup, yang berisi suatu variasi kompleks dari kepentingn individu dan kelompok.

Menurut Sutarto (2006: 44) Setiap organisasi baik organisasi pemerintah maupun swasta tentu menghadapi masalah bagaimana organisasinya dapat berjalan dengan baik. Salah satu sarana agar

organisasinya dapat berjalan dengan baik struktur organisasi yang bersangkutan sehat dan efisien haruslah melaksanakan asas-asas organisasi.

Asas-asas organisasi antara lain (Sutarto: 2006) :

a. Perumusan tujuan dengan jelas

Tujuan adalah kebutuhan manusia baik jasmani maupun rohani yang diusahakan untuk dicapai dengan kerjasama sekelompok orang. Tujuan yang telah dirumuskan dengan jelas akan memudahkan untuk dijadikan pedoman dalam menetapkan haluan organisasi, pemilihan bentuk organisasi, pembentukan struktur organisasi, penentuan macam pekerjaan yang akan dilaksanakan, kebutuhan pejabat. Tujuan yang terumus dengan jelas haruslah diketahui serta diyakini oleh setiap pejabat dalam organisasi sejak dari pucuk pimpinan sampai dengan pejabat yang berkedudukan paling rendah.

b. Departemenisasi

Menurut Sutarto (2006: 66) yang dimaksud dengan departemenisasi adalah aktivitas untuk menyusun satuan-satuan organisasi yang akan diserahi bidang kerja tertentu atau fungsi tertentu. Fungsi adalah sekelompok aktivitas sejenis berdasarkan kesamaan sifatnya atau pelaksanaannya.

c. Pembagian Kerja

Menurut Sutarto (2006: 104) pembagian kerja dapat dihubungkan dengan satuan organisasi dan dapat pula dihubungkan

dengan pejabat. Oleh karena itu pembagian kerja dapat diartikan dua macam, yaitu pertama pembagian kerja adalah rincian serta pengelompokan aktivitas-aktivitas yang semacam atau erat hubungannya satu sama lain untuk dilakukan oleh satuan organisasi tertentu. Pengertian kedua bahwa pembagian kerja adalah rincian serta pengelompokan tugas-tugas yang semacam atau erat hubungannya satu sama lain untuk dilakukan oleh seorang pejabat tertentu.

Pembagian kerja dilakukan dengan tujuan antara lain untuk mengatur pekerjaan, untuk menggabungkan tugas, untuk membagi tugas secara merata, untuk menentukan kebutuhan jumlah pegawai, untuk menetukan letak suatu hambatan kerja dan mendorong minat kerja agar hasil kerjanya dapat maksimal.

#### d. Koordinasi

Menurut James D. Mooney yang dikutip Sutarto (2006: 141) “*the orderly arrangement of group effort, to provide unity of action in the pursuit of a common purpose*” (koordinasi merupakan suatu pengaturan usaha sekelompok orang secara teratur untuk menciptakan kesatuan tindakan dalam mengusahakan tercapainya suatu tujuan bersama).

Menurut T. Hani Handoko (2003:195) mengemukakan koordinasi (*coordination*) adalah proses pengintegrasian tujuan-tujuan dan kegiatan-kegiatan pada satuan-satuan yang terpisah

(departemen atau bidang-bidang fungsional) suatu organisasi untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien. Tanpa koordinasi, individu-individu dan departemen-departemen akan kehilangan pegangan atas peranan mereka dalam organisasi. Mereka akan mulai mengejar kepentingan sendiri, yang sering merugikan pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan.

Agus Sabardi (2001: 202), koordinasi adalah proses menyatukan dan menyinkronkan kegiatan-kegiatan yang berbeda sehingga mereka bekerja sama di dalam pencapaian tujuan organisasi.

Sutarto (2006: 146-147) dalam suatu organisasi sangat dibutuhkan koordinasi, apabila dalam organisasi dilakukan koordinasi maka ada beberapa manfaat yang dapat diambil antara lain:

- 1) Dengan koordinasi dapat dihindarkan perasaan lepas satu sama lain antara satuan-satuan organisasi atau antara para pejabat yang ada dalam organisasi.
- 2) Dengan koordinasi dapat dihindarkan perasaan atau suatu pendapat bahwa satuan organisasinya atau jabatannya merupakan yang paling penting.
- 3) Dengan koordinasi dapat dihindarkan kemungkinan timbulnya pertentangan antar satuan organisasi.
- 4) Dengan koordinasi dapat dihindarkan timbulnya rebutan fasilitas.
- 5) Dengan koordinasi dapat dihindarkan terjadinya peristiwa waktu menunggu yang memakan waktu lama.
- 6) Dengan koordinasi dapat dihindarkan kemungkinan terjadi kekembaran penggerjaan terhadap sesuatu aktivitas oleh satuan-satuan organisasi atau kekembaran penggerjaan terhadap tugas oleh para pejabat.
- 7) Dengan koordinasi dapat dijamin kesatuan sikap antar pejabat.

Apabila dalam suatu organisasi terjadi kekosongan atau kurangnya koordinasi maka akan terlihat gejala-gejala sebagai berikut (Sutarto, 2006: 146) :

- 1) Petugas atau satuan-satuan organisasi bertengkar menuntut suatu bidang kerja atau wewenang yang masing-masing menganggap termasuk dalam lingkungan kerjanya. Dalam hal ini sering lalu terjadi kekembaran dalam pelaksanaan suatu pekerjaan yang memboroskan tenaga, waktu dan material.
- 2) Petugas atau satuan-satuan organisasi saling melemparkan sesuatu tanggungjawab kepada pihak lain karena masing-masing merasa bahwa sesuatu pekerjaan tidak termasuk dalam ruang lingkup tugasnya. Pengingkaran tanggungjawab biasanya mengakibatkan adanya kekosongan tindakan yang semestinya dijalankan.
- 3) Pencapaian tujuan organisasi tidak berjalan secara lancar karena suasana organisasi terasa serba kacau, para petugas nampak serta ragu dalam pelaksanaan pekerjaan-pekerjaan, ternyata serba salah saling berbenturan atau bahkan hasil pekerjaan yang satu sering-sering dihapuskan oleh pekerjaan yang lain tanpa disadari.

Dari beberapa manfaat koordinasi yang dijelaskan di atas maka dapat disimpulkan bahwa dalam suatu organisasi sangat diperlukan adanya koordinasi agar pegawai dapat melaksanakan tugasnya dengan baik secara efektif dan efisien dan akhirnya tujuan dari organisasi yang bersangkutan dapat tercapai.

#### e. Pelimpahan Wewenang

Menurut Sutarto (2006: 158) yang dimaksud wewenang adalah hak seorang pejabat untuk mengambil tindakan yang diperlukan agar tugas serta tanggungjawabnya dapat dilaksanakan dengan baik. Jadi pelimpahan wewenang adalah penyerahan sebagian hak untuk mengambil tindakan yang diperlukan agar

tugas dan tanggungjawabnya dapat dilaksanakan dengan baik dari pejabat yang satu kepada pejabat yang lain.

Sutarto (2006: 161) Dalam melakukan pelimpahan wewenang harus memperhatikan hal-hal sebagai berikut:

- 1) Batas wewenang, yang merupakan batas wewenang seorang pejabat adalah bidang tugasnya sehingga tidak akan terjadi saling mengambil alih wewenang diantara pejabat.
- 2) Tanggungjawab, dalam pelimpahan wewenang tanggungjawab dipikul bersama antara pejabat yang melimpahkan wewenang dan pejabat yang menerima wewenang. Dengan demikian tidak boleh terjadi saling melemparkan tanggungjawab.
- 3) Antar tugas, tanggungjawab dan wewenang harus seimbang, apabila tugas yang diserahkan itu ringan maka tanggungjawabnya juga ringan sehingga wewenang yang diperlukan juga sedikit dan sebaliknya jika tugas yang diserahkan berat maka tanggungjawabnya juga berat sehingga wewenang yang dilimpahkan besar pula.
- 4) Mempercayai pejabat yang diserahi wewenang, pelimpahan wewenang harus disertai kepercayaan bahwa pejabat yang diserahi akan dapat melaksanakan dengan baik.
- 5) Membimbing pejabat yang diserahi wewenang, bila pejabat yang diserahi wewenang ternyata mengalami kesalahan dalam kerjanya maka kewajiban pejabat yang melimpahkan wewenang untuk membimbingnya, memberi petunjuk, atapun mengarahkan agar pelaksanaan kerja bawahan menjadi lebih baik.
- 6) Melakukan pengontrolan, pejabat yang melimpahkan wewenang tetap harus melakukan pengontrolan misalnya dengan memeriksa, menegur dan lainnya agar pelaksanaan aktivitas sesuai dengan berbagai ketentuan yang telah ditetapkan dan penyimpangan tidak akan berlarut-larut.

Maka dari itu dapat dilihat bahwa pelimpahan wewenang mempunyai manfaat antara lain dengan pelimpahan wewenang pimpinan dapat melakukan tugas yang pokok-pokok saja, setiap pekerjaan dapat diselesaikan pada jenjang yang tepat, dengan pelimpahan wewenang inisiatif dan rasa tanggungjawab dapat

diperbesar dan dengan pelimpahan wewenang merupakan latihan bagi para pejabat apabila kelak menduduki jabatan yang lebih tinggi.

f. Rentangan Kontrol

Sutarto (2006: 172) Istilah rentangan control berasal dari bahasa inggris “*span of control*” yang dimaksud dengan asas rentangan kontrol adalah jumlah terbanyak bawahan langsung yang dapat dipimpin dengan baik oleh seorang atasan tertentu.

g. Jenjang organisasi

Sutarto (2006: 181) yang dimaksud dengan jenjang organisasi adalah tingkat-tingkat satuan organisasi yang di dalamnya terdapat pejabat, tugas serta wewenang tertentu menurut kedudukannya dari atas ke bawah dalam fungsi tertentu.

Jumlah jenjang organisasi yang benar adalah sependek mungkin, sebab jenjang organisasi yang terlalu penjang akan membawa akibat hambatan dan penghamburan. Merupakan hambatan karena perintah, petunjuk, keputusan dari pucuk pimpinan sampainya kepada para pejabat yang berkedudukan paling bawah akan memakan waktu yang lama, demikian pula sebaliknya (Sutarto, 2006: 183-184).

h. Kesatuan perintah

Sutarto (2006: 191) yang dimaksud dengan kesatuan perintah adalah tiap-tiap pejabat dalam organisasi hendaknya hanya

dapat diperintah dan bertanggungjawab kepada seorang pejabat atasannya tertentu.

Garis-garis saluran perintah dan tanggungjawab harus dengan jelas menunjuk siapa seorang pejabat menerima perintah dan kepada siapa dia bertanggungjawab. Adanya kesatuan perintah tidak berarti bahwa kepala suatu satuan organisasi harus menentukan sendiri segala masalah yang dihadapi. Kesatuan perintah hanya sekedar bahwa yang memerintah kepada pejabat bawahan tertentu adalah pejabat atasannya tertentu pula. Tetapi materi yang diperintahkan mungkin hasil putusan sendiri tetapi mungkin pula hasil perundingan dengan para kepala yang lain (Sutarto, 2006: 192).

#### i. Flexibilitas

Sutarto (2006: 194) struktur organisasi hendaknya mudah dirubah untuk disesuaikan dengan perubahan-perubahan yang akan terjadi tanpa mengurangi kelancaran aktivitas yang sedang berjalan.

Dalam melaksanakan asas flexibilitas ini hendaknya jangan dilupakan bahwa pada waktu melakukan perubahan jangan sampai menghambat kelancaran aktivitas yang sedang berjalan. Bila dilakukan perubahan tetapi menghambat kelancaran aktivitas yang sedang berjalan namanya bukan flexibel tetapi kaku (Sutarto, 2006: 195).

j. Berkelangsungan

Sutarto (2006: 195) suatu organisasi harus dapat menyediakan berbagai sarana agar dapat melakukan aktivitas operasinya secara teru menerus. Suatu organisasi yang dibentuk oleh para pembentuknya tentu diharapkan dapat berjalan terus makin lama makin maju dan makin berkembang. Oleh karena itu harapan para pembentuknya ini harus disertai dengan sarana-sarana tertentu misalnya selalu meningkatkan mutu kecakapan para pegawainya, mencari berbagai sumber baru, menyesuaikan dengan keinginan masyarakat.

k. Keseimbangan

Sutarto (2006: 196) asas keseimbangan adalah satuan-satuan organisasi hendaknya ditempatkan pada struktur organisasi sesuai dengan peranannya.

Satuan yang berperanan penting hendaknya dijadikan satuan utama jangan dijadikan satuan lanjutan. Dengan diletakkan sebagai satuan utama yang berkedudukan langsung di bawah pucuk pimpinan satuan yang berperan penting tadi benar-benar dapat menjalankan peranannya dengan baik, sebaliknya apabila berperanan penting tetapi hanya diletakkan sebagai satuan lanjutan yang berkedudukan pada jenjang di bawah maka tidak akan dapat berperan sesuai dengan harapan sebagai satuan yang berperanan menentukan lajunya organisasi.

## 1. Struktur Organisasi

Istilah struktur organisasi dapat didefinisikan dengan sangat sederhana yaitu sebagai keseluruhan yang menunjukkan hubungan antara fungsi-fungsi dan otoritas relatif dan tanggung jawab individu yang memimpin atau bertanggungjawab atas masing-masing fungsi respektif. Terdapat komponen dasar yang merupakan kerangka dalam memberikan definisi dari struktur organisasi Child dalam Mada Sutapa (2002: 23) bahwa:

- a. Struktur organisasi memberikan gambaran mengenai pembagian tugas serta tanggung jawab kepada individu maupun bagian-bagian dalam organisasi.
- b. Memberikan gambaran mengenai hubungan pelaporan yang ditetapkan secara resmi dalam organisasi, dengan banyaknya tingkatan hirarki dan besarnya rentang kendali dari semua pimpinan di seluruh tingkatan dalam organisasi.
- c. Menetapkan pengelompokan individu menjadi bagian dari organisasi, dan pengelompokan bagian-bagian tersebut menjadi bagian suatu organisasi yang utuh.
- d. Menetapkan sistem hubungan dalam organisasi yang memungkinkan tercapainya komunikasi, koordinasi dan pengintegrasian segenap kegiatan organisasi baik ke arah vertikal maupun horizontal, yang merupakan elemen yang bersifat dinamis bukan statis.

T. Hani Handoko (2003: 169) mengatakan bahwa Struktur organisasi menunjukkan kerangka dan susunan perwujudan pola tetap hubungan-hubungan di antara fungsi-fungsi, bagian-bagian, atau posisi-posisi, maupun orang-orang yang menunjukkan kedudukan, tugas wewenang dan tanggung jawab yang berbeda-beda dalam suatu organisasi. Struktur organisasi mengandung unsur-unsur spesialisasi kerja, standardisasi, koordinasi, sentralisasi atau desentralisasi dalam pembuatan keputusan dan besaran (ukuran) satuan kerja. Siswanto (2007: 85)

mengatakan bahwa Struktur organisasi menspesifikasi pembagian aktivitas kerja dan menunjukkan bagaimana fungsi atau aktivitas yang beraneka macam dihubungkan sampai batas tertentu, juga menunjukkan tingkat spesialisasi aktivitas kerja. Struktur organisasi juga menunjukkan hierarki dan struktur otoritas organisasi serta memperlihatkan hubungan pelaporannya. Struktur organisasi memberikan stabilitas dan kontinuitas yang memungkinkan organisasi mempertahankan kedatangan dan kepergian individu serta untuk mengoordinasi hubungannya dengan lingkungan.

Dari beberapa pendapat di atas maka dapat disimpulkan bahwa Struktur organisasi adalah susunan hubungan-hubungan antar satuan-satuan organisasi, jabatan-jabatan, tugas-tugas, wewenang dan pertanggung jawaban-pertanggung jawaban yang ada dalam organisasi.

Ditinjau dari unsur-unsur struktur organisasi, Stoner dan Wankell (Siswanto 2007: 90-91) mengemukakan adanya lima elemen yang berguna untuk menganalisis struktur organisasi sebagai berikut:

- a. Spesialisasi aktivitas  
Menyangkut pada spesifikasi tugas-tugas perorangan dan kelompok kerja di seluruh organisasi (pembagian kerja) dan penyatuan tugas tersebut ke dalam unit kerja (departementasi).
- b. Standardisasi aktivitas  
Prosedur yang digunakan organisasi untuk menjamin kelayak-dugaan (*predictability*) aktivitas-aktivitasnya.
- c. Koordinasi aktivitas  
Prosedur yang memadukan fungsi sub unit dalam organisasi. Mekanisme standardisasi memudahkan pengorganisasian aktivitas khususnya dalam organisasi yang tidak memiliki pola rumit.
- d. Sentralisasi dan desentralisasi pengambilan keputusan  
Mengacu pada lokasi otoritas pengambilan keputusan.
- e. Ukuran unit kerja  
Jumlah unit bawahan atau pegawai dalam suatu kelompok kerja.

Skema organisasi atau struktur organisasi memberikan penjelasan mengenai hubungan pelaporan yang dinyatakan sebagai garis vertikal pada skema organisasi menunjukkan pada siapa suatu jabatan atau seseorang individu harus melapor, menggambarkan lingkup tanggungjawab, alokasi tugas, dan tanggung jawab setiap pejabat dalam organisasi, nama jabatan dan garis otoritas menunjukkan lingkup tugas serta tanggungjawab, menggambarkan deskripsi jabatan yang berisi daftar tugas dan tanggungjawab setiap jabatan, pengelompokan menurut fungsi, menunjukkan karyawan dengan pekerjaan sama dikelompokkan pada bagian organisasi dipimpin oleh atasan yang sama.

Struktur organisasi dapat dianggap sebagai kerangka dasar menyeluruh yang mempersatukan fungsi-fungsi suatu organisasi dan yang menetapkan hubungan-hubungan definitif antara personil yang melaksanakan fungsi-fungsi respektif. Dalam kenyataan, istilah “organisasi” digunakan secara bergantian dengan istilah “struktur organisasi”. *Organizing* merupakan sebuah proses dinamis dan bukanlah proses statis, akibatnya adalah bahwa perubahan-perubahan terjadi pada sebuah struktur organisasi.

Perubahan-perubahan pada struktur organisasi terjadi karena macam-macam alasan, misalnya perubahan pada personil. Struktur organisasi berhubungan dengan:

- a. Hubungan fungsi-fungsi
- b. Personil yang melaksanakan fungsi-fungsi tersebut

Apabila mengabaikan salah satu diantara kedua atribut tersebut, maka hal tersebut akan menimbulkan kesulitan dan pemikiran kacau. Disamping itu lebih baik untuk pertama-tama berfikir mengenai fungsi-fungsi dan barulah kemudian mengenai individu-individu yang melaksanakan fungsi-fungsi tersebut.

## 2. Birokrasi

Arif Rohman (2001: 100) istilah birokrasi semula dikemukakan oleh Marthin Albrow sedangkan konsepnya pertama kali digagas oleh Max Weber. Dalam perbendaharaan bahasa abad ke-18, birokrasi berasal dari kata *bureau* (biro) yang berarti meja tulis, atau suatu tempat yang ada disana para pejabat bekerja. Istilah ini kemudian mengalami transliterasi yakni *bureaucratie* (Perancis), atau *bureaupratie* (Jerman) yang akhirnya menjadi *burokratie*, atau di Italia disebut *burocrazia*, dan di Inggris disebut *bureaucracy*.

Birokrasi sebagai lembaga yang memiliki wewenang atau kekuasaan administrasi pemerintahan dalam layanan, pengawasan, serta pengenalan partisipasi publik tersebut sebenarnya merupakan organisasi yang diciptakan agar bisa memaksimalkan hasil secara efisien tugas-tugas yang dijalankan.

Dari beberapa pendapat di atas maka dapat disimpulkan bahwa birokrasi adalah bagian dari suatu organisasi yang terstruktur yang memiliki wewenang dan kekuasaan administrasi pemerintahan dalam layanan, pengawasan agar tugas-tugas yang dijalankan hasilnya dapat maksimal secara efektif dan efisien.

Birokrasi memiliki berbagai macam karakteristik sesuai dengan lembaga pemerintahan maupun organisasi.

Menurut Weber (1962) yang dikutip oleh Mada Sutapa birokrasi sebagai organisasi modern dipandang sebagai *rationalization of collective activities* yang mendasarkan pada ciri-ciri sebagai berikut:

- a. Adanya peraturan dan prosedur operasi yang baku fungsi-fungsi resmi yang saling terkait oleh aturan yang menjadikan fungsi-fungsi tersebut sebagai suatu kesatuan yang utuh.
- b. Adanya pembagian kerja dan wewenang yang jelas dalam organisasi.
- c. Adanya pengorganisasian yang mengikuti prinsip hierarki yaitu tingkatan lebih rendah diawasi dan diatur oleh tingkatan yang lebih tinggi.
- d. Adanya sistem penerimaan dan penempatan anggota organisasi yang didasarkan atas kemampuan teknis, tanpa memperhatikan unsur koneksi.
- e. Adanya sistem penerimaan dan penempatan anggota organisasi yang didasarkan atas kemampuan teknis, tanpa memperhatikan unsur koneksi.
- f. Adanya objektivitas dalam melaksanakan tugas yang berkaitan dengan suatu jabatan dalam organisasi, tidak menggunakan jabatan untuk kepentingan sendiri.
- g. Kegiatan administrasi, keputusan, peraturan, kebijakan dalam organisasi selalu dituangkan dalam bentuk tertulis.

Bentuk organisasi di atas merupakan bentuk ideal dari organisasi birokratis, namun demikian jarang sekali dijumpai organisasi yang mampu menjalankan prinsip-prinsip di atas secara sempurna karena faktor internal dan eksternal organisasi. Besar kecilnya ukuran organisasi juga mempengaruhi birokratis tidaknya organisasi, jadi suatu organisasi sangat mempengaruhi suatu birokrasi yang efektif.

Menurut Kreps yang dikutip Arni Muhammad (2005: 36) karakteristik birokrasi tersebut adalah sebagai berikut:

- a. Adanya aturan-aturan, norma-norma, dan prosedur yang baku mengenai apa yang dilakukan dalam menyelesaikan tugas-tugas organisasi.
- b. Spesialisasi peranan anggota organisasi menurut pembagian pekerjaan.
- c. Hierarki otoritas organisasi secara formal.
- d. Pekerjaan karyawan dikualifikasikan berdasarkan kompetensi teknis dan kemampuan melakukan pekerjaan.
- e. Saling pertukaran dalam pekerjaan sehingga memungkinkan orang lain menggantikan pekerjaan seseorang.
- f. Hubungan interpersonal diantara anggota organisasi bersifat profesional dan personal.
- g. Deskripsi pekerjaan yang rinci harus diberikan kepada anggota organisasi yang merupakan pedoman dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab.

Selain adanya karakteristik tertentu dari birokrasi ini, birokrasi juga mempunyai unsur yang merupakan kunci. Keit Devis (Goldhaber, 1986) yang dikutip Arni Muhammad (2005: 36) mengemukakan adanya empat unsur kunci dari birokrasi yaitu adanya spesialisasi pekerjaan yang tinggi, hierarki otoritas yang kaku, adanya aturan dan control yang rinci dan *impersonality*.

### **3. Komunikasi**

Komunikasi dapat didefinisikan sebagai proses dimana informasi dipertukarkan dan dimengerti oleh dua orang atau lebih, dengan maksud untuk memotivasi atau mempengaruhi situasi (Richard L. Daft: 2002).

Komunikasi juga dapat didefinisikan sebagai proses dimana informasi dipertukarkan dan dimengerti oleh dua orang atau lebih, biasanya dengan maksud untuk memotivasi atau mempengaruhi perilaku.

Suatu keterampilan utama yang diharapkan dari seorang manajer ialah kemampuan untuk berkomunikasi secara efektif. Keterampilan untuk memberlakukan kebijaksanaan, mengusahakan supaya instruksi-instruksinya dapat dipahami dengan jelas dan menyempurnakan pelaksanaan kerja tergantung dari komunikasi yang efektif. Manajer yang tidak dapat berkomunikasi dengan bawahannya tentang pekerjaan-pekerjaan yang perlu dilaksanakan tidak akan berhasil menyuruh bawahannya untuk mengerjakannya. Sebaliknya, apabila bawahan tidak dapat berkomunikasi secara bebas dengan pimpinan, maka informasi yang dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaan secara sukses itu tidak akan ada.

Komunikasi merupakan cara untuk memudahkan manajemen, akan tetapi bukan merupakan kegiatan yang berdiri sendiri dan menjadi bagian yang pokok dari segala sesuatu yang dikerjakan oleh pimpinan. Berkomunikasi mengandung arti yang lebih luas dari pada sekedar mengatakan atau menuliskan sesuatu. Komunikasi ditentukan oleh kondisi interpretasi dari penerima berita tersebut dan sikap dari komunikator dan penerimanya, bukan saja diantara mereka, akan tetapi juga terhadap subyeknya. Kesulitan-kesulitan berkomunikasi dapat mengakibatkan sesuatu yang umum disebut “jurang” (*gap*) komunikasi. Untuk memperkecil *gap* tersebut, manajer harus berusaha menciptakan suasana saling percaya-mempercayai sebagai kondisi yang baik untuk berkomunikasi. Memanfaatkan waktu yang tepat (*timing*) juga merupakan sesuatu yang

vital, mengatakan sesuatu yang tepat di tempat yang tepat pula bernalai sangat tinggi.

Komunikasi yang baik merupakan suatu motivasi. Kondisi seperti itu dapat mendorong perasaan untuk berpartisipasi, akan lebih banyak menarik perhatian terhadap pekerjaan. Saling memberikan informasi tentang sesuatu yang menyangkut kepentingan bersama akan memberikan dukungan vital kepada rasa saling membutuhkan.

Menurut Richard (2002: 143) dalam suatu lembaga/organisasi, komunikasi dikelompokan menjadi empat yaitu:

a. Komunikasi ke bawah (*Downward Communication*)

Arus komunikasi formal yang paling dikenal dan jelas adalah komunikasi ke bawah, mengacu pada pesan dan informasi yang dikirim dari manajemen puncak kepada bawahan dengan arah ke bawah. Masalah utama dari komunikasi ke bawah adalah *drop off*, gangguan atau hilangnya isi pesan. Sekalipun komunikasi formal adalah cara yang manjur untuk menjangkau semua karyawan, banyak informasi menjadi hilang.

b. Komunikasi ke atas (*Upward Communication*)

Komunikasi ke atas yang formal termasuk pesan yang mengalir dari tingkat bawah ke atas dalam hirarki organisasi. Kebanyakan organisasi mengalami kesulitan pada saat membangun saluran komunikasi ke atas yang sehat. Pegawai harus melayangkan keluhan, laporan perkembangan, dan memberikan umpan balik atas

inisiatif manajemen. Menggerakkan arus komunikasi ke atas dan ke bawah yang sehat menjamin lingkaran komunikasi antara pimpinan dan pegawai menjadi lengkap. Hambatan dari komunikasi ini adalah pimpinan menolak mendengarkan masalah pegawai atau pegawai tidak mudah mempercayai manajer untuk mendorong komunikasi ke atas.

c. Komunikasi Horizontal (*Horizontal Communication*)

Komunikasi horisontal adalah pertukaran pesan secara menyamping atau diagonal diantara sesama atau rekan kerja. Hal ini terjadi di dalam atau lintas departemen. Kegunaan komunikasi horizontal tidak saja untuk menginformasikan, tetapi juga untuk meminta dukungan dan mengkoordinasikan aktivitas.

d. Komunikasi Diagonal (*Diagonal Communication*)

Terjadi kalau anggota organisasi tidak dapat berkomunikasi secara efektif melalui jalur yang ada untuk efisiensinya waktu dan usaha. Komunikasi ini bisa terjadi dari atasan tidak langsung kepada bawahan tidak langsung komunikasi yang terjalin antara orang atau kelompok yang berlainan secara hirarki dalam unit kerja yang berbeda, yang bisa berlangsung secara dua arah.

Dalam berkomunikasi tidak selamanya berjalan lancar tetapi juga mengalami hambatan-hambatan. Hambatan komunikasi dapat hadir di dalam diri individu dan dalam organisasi. Hambatan dari individu terdapat hambatan interpersonal, hal ini termasuk masalah dengan emosi dan persepsi

yang disandang oleh pegawai. Memilih saluran atau media yang salah untuk mengirimkan komunikasi dapat menjadi masalah. Mengirimkan isyarat yang tidak konsisten antara komunikasi verbal dengan komunikasi non verbal akan membingungkan penerima. Hambatan dari organisasi yaitu menyangkut faktor-faktor pada organisasi secara utuh. Yang pertama adalah masalah perbedaan status dan kekuasaan. Orang dengan kekuasaan rendah akan menolak untuk menyampaikan kabar buruk kepada hirarki di atasnya, sehingga memberikan kesan yang salah pada tingkat yang lebih atas. Orang dengan kekuasaan yang besar dapat menaruh perhatian atau merasa bahwa orang berstatus rendah hanya sedikit memberikan kontribusi. Arus komunikasi dapat tidak cocok dengan tugas tim atau tugas dari lembaga.

### C. Tinjauan Tentang Kinerja

Pengertian kinerja telah dirumuskan oleh beberapa ahli manajemen, menurut Stoner (Mohammad Pabundu Tika: 121) mengemukakan bahwa kinerja adalah fungsi dari motivasi, kecakapan, dan persepsi peranan. Bernardin dan Russel (Mohammad Pabundu Tika: 121) mendefinisikan kinerja sebagai pencatatan hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu.

Dari beberapa definisi di atas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa yang dimaksud dengan kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang atau sekelompok orang dengan motivasi dan sebagai proses dimana organisasi mengevaluasi prestasi kerja karyawan dalam rangka mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu.

Berdasarkan definisi di atas dapat diketahui bahwa unsur-unsur yang terdapat dalam kinerja terdiri dari :

- a. Hasil-hasil fungsi pekerjaan.
- b. Faktor-faktor yang berpengaruh terhadap prestasi pegawai/karyawan seperti motivasi, kecakapan, persepsi peranan, dan sebagainya.
- c. Pencapaian tujuan organisasi.
- d. Periode waktu tertentu.

Berdasarkan hal-hal di atas maka juga dapat didefinisikan bahwa kinerja sebagai hasil-hasil fungsi pekerjaan/kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu.

Fungsi pekerjaan atau kegiatan yang dimaksud adalah pelaksanaan hasil pekerjaan atau kegiatan seseorang atau kelompok yang menjadi wewenang dan tanggung jawabnya dalam suatu organisasi. Sedangkan faktor-faktor yang berpengaruh terhadap hasil pekerjaan/prestasi kerja seseorang atau kelompok terdiri dari kecerdasan, keterampilan, kestabilan emosi, motivasi, persepsi peran, kondisi keluarga, kondisi fisik seseorang dan karakteristik kelompok kerja, dan sebagainya.

Selain beberapa definisi kinerja dari ahli manajemen di atas, ada beberapa definisi lain yaitu menurut Stolovitch and Keeps (1992), Kinerja merupakan seperangkat hasil yang dicapai dan merujuk pada tindakan pencapaian serta pelaksanaan sesuatu pekerjaan yang diminta. Casio (1992)

yang dikutip oleh Mohammad Pabundu Tika (2006: 129), kinerja merujuk kepada pencapaian tujuan karyawan atas tugas yang diberikan. Schermerhorn, Hunt and Osborn (1991) yang dikutip Mohammad Pabundu Tika (2006: 131), kinerja sebagai kualitas dan kuantitas dari pencapaian tugas-tugas, baik yang dilakukan oleh individu, kelompok maupun perusahaan. Griffin (1987) yang dikutip Surya Dharma (2005), kinerja merupakan salah satu kumpulan total dari kerja yang ada pada diri pekerja.

Sehubungan dengan itu, kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan. Kinerja dalam menjalankan fungsinya tidak berdiri sendiri, tapi berhubungan dengan kepuasan kerja dan tingkat imbalan, dipengaruhi oleh keterampilan, kemampuan dan sifat-sifat individu. Oleh karena itu, agar mempunyai kinerja yang baik, seseorang harus mempunyai keinginan yang tinggi untuk mengerjakan serta mengetahui pekerjaannya.

Seorang pimpinan harus melakukan evaluasi terhadap kinerja pegawai agar kinerja pegawai dapat terkontrol. Evaluasi kinerja merupakan sistem formal yang digunakan untuk mengevaluasi kinerja pegawai secara periodik yang ditentukan oleh organisasi. Sasaran evaluasi kinerja yaitu untuk memberikan motivasi yang digunakan untuk merangsang orang meningkatkan kinerja dan mengembangkan keahlian, sasaran evaluasi kinerja yang lain yaitu komunikasi yang berfungsi untuk saluran komunikasi dua arah tentang peran, sasaran, hubungan, masalah kerja dan aspirasi.

Evaluasi kinerja mempunyai beberapa tujuan antara lain (Ivancevich, 1992: 34) kerja :

a. Pengembangan

Dapat digunakan untuk menentukan pegawai yang perlu ditraining dan membantu evaluasi hasil training dan juga dapat membantu pelaksanaan Conseling antara atasan dan bawahan sehingga dapat dicapai usaha-usaha pemecahan masalah yang dihadapi pegawai.

b. Pemberian Reward

Dapat digunakan untuk proses penetuan kenaikan gaji, insentif dan promosi. Berbagai organisasi juga menggunakan untuk pemberhentian pegawai.

c. Motivasi

Dapat digunakan untuk memotivasi pegawai.

d. Perencanaan Sumber Daya Manusia (SDM)

Dapat bermanfaat bagi pengembangan keahlian dan keterampilan serta perencanaan SDM.

e. Kompensasi

Dapat memberikan informasi yang digunakan untuk menentukan apa yang harus diberikan kepada pegawai yang berkinerja tinggi atau rendah.

Menurut McKrch (2004: 4) tiga hal yang penting diperhatikan dalam penilaian kinerja adalah penggunaan komunikasi yang tepat, mengukur secara spesifik apa yang diharapkan dari karyawan, dan menguraikan secara tepat kapan hal itu diharapkan. Komunikasi yang tepat dapat menghindarkan terjadinya kesalahpahaman.

Maka dari itu dapat disimpulkan bahwa evaluasi dalam kinerja seorang karyawan di suatu lembaga sangat dibutuhkan untuk mengetahui seberapa baik kinerja karyawan yang bersangkutan, apabila kinerja karyawan tidak maksimal maka diperlukan adanya koordinasi dan komunikasi yang baik.

## 1. Tata Usaha

Menurut Joko Kumoro (2000: 17) tata usaha merupakan istilah yang dinilai tepat saat ini untuk menggantikan pekerjaan kantor. Tata usaha merupakan rangkaian kegiatan yang menghimpun, mencatat, mengolah, menggandakan, mengirim, menyimpan berbagai informasi yang diperlukan dalam kerjasama (organisasi). Menghimpun adalah rangkaian kegiatan mengumpulkan berbagai informasi. Mencatat adalah kegiatan membubuhkan dengan berbagai alat tulis pada sebuah benda sehingga mudah diingat dan tidak hilang. Mengolah adalah kegiatan menyajikan data agar lebih bermanfaat dengan berbagai alat dan metode. Menggandakan adalah kegiatan memperbanyak informasi baik lisan maupun tertulis sebanyak keperluan. Mengirim merupakan kegiatan menyampaikan informasi dari satu pihak kepada pihak lain sehingga timbul kesamaan pengertian yang mengharapkan partisipasi. Menyimpan merupakan kegiatan menaruh informasi pada tempat tertentu yang aman dengan berbagai cara agar sewaktu-waktu dibutuhkan dapat dengan mudah diketemukan.

Dewasa ini tata usaha telah berkembang dengan baik dan diperlukan dalam setiap organisasi. Adapun ciri-ciri dari tata usaha antara lain (Joko Kumoro, 2000: 23) :

- a. Bersifat Pelayanan, berarti meringankan, memudahkan pekerjaan operatif (substansif, pokok) untuk mencapai tujuan lembaga.
- b. Merembes ke segenap bagian dalam suatu lembaga.
- c. Dilaksanakan oleh semua pihak dalam lembaga, artinya bahwa tatausaha bukan merupakan pekerjaan monopoli orang tertentu seperti pekerjaan operatif walaupun tidak menutup kemungkinan dilakukan pegawai khusus.

Di samping ciri-ciri di atas, tata usaha juga mempunyai beberapa peranan yaitu melayani pekerjaan substantif untuk mencapai tujuan, menyediakan keterangan bagi pucuk pimpinan/manajer untuk membuat keputusan atau melakukan tindakan yang tepat, membantu kelancaran perkembangan lembaga secara keseluruhan. Tata usaha harus dapat menjadi pusat informasi dan mampu menyediakan berbagai alternatif pemecahan masalah (Joko Kumoro : 2000).

Efisiensi kerja dalam bidang ketatausahaan dipengaruhi banyak faktor baik yang bersifat intern maupun ekstern. Suasana tempat kerja merupakan tanggungjawab pimpinan dalam menciptakan suasana kerja di kantor. Hidup tidaknya suasana kerja di kantor banyak ditentukan oleh pimpinan dalam menerapkan gaya kepemimpinan.

## **2. Evaluasi**

Evaluasi adalah kegiatan untuk mengumpulkan, memperoleh dan menyediakan informasi bagi pembuat keputusan. Malcolm dan Provus (1971) dalam Suharsimi (2007: 4), evaluasi adalah kegiatan untuk mengetahui perbedaan antara yang ada dengan suatu standard yang telah ditetapkan serta bagaimana menyatakan perbedaan antara keduanya. Suchman dalam Anderson (1975) dalam Suharsimi (2007: 1) memandang evaluasi sebagai sebuah proses menentukan hasil yang telah dicapai beberapa kegiatan yang direncanakan untuk mendukung tercapainya tujuan. Stufflebeam dalam Fernandes (1984) evaluasi merupakan proses

penggambaran, pencarian dan pemberian informasi yang sangat bermanfaat bagi pengambil keputusan dalam menentukan alternatif keputusan.

Ralph Tyler dalam Suharsimi (2007: 1), evaluasi merupakan sebuah proses pengumpulan data untuk menentukan sejauhmana, dalam hal apa, dan bagian mana tujuan program sudah tercapai. Dari beberapa pendapat dapat disimpulkan bahwa evaluasi adalah kegiatan untuk mengumpulkan informasi tentang kegiatan yang direncanakan untuk mendukung tercapainya tujuan yang selanjutnya informasi tersebut digunakan untuk menentukan alternatif yang tepat dalam mengambil sebuah keputusan.

Dari beberapa pendapat di atas maka dapat disimpulkan bahwa evaluasi merupakan kegiatan pengumpulan data untuk menentukan sejauhmana keberhasilan suatu program dan sangat bermanfaat dalam pengambilan keputusan.

### **3. Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP3)**

Menurut Lia Yuliana ( 2007: 58) DP3 adalah Pegawai Negeri Sipil adalah suatu daftar yang memuat hasil penilaian pelaksanaan pekerjaan seorang Pegawai Sipil dalam jangka waktu satu tahun yang dibuat oleh pejabat yang berwenang. DP3 digunakan sebagai bahan dalam melaksanakan pertimbangan kenaikan pangkat penempatan dalam jabatan, pemindahan, kenaikan gaji berkala dan lain-lain. Nilai dalam DP3 juga digunakan untuk bahan pertimbangan dalam menetapkan mutasi kepegawaian dalam tahun berikutnya kecuali ada perbuatan tercela dari pegawai Negeri Sipil yang

bersangkutan yang dapat mengurangi nilai tersebut. Unsur-unsur dalam penilaian menurut Lia Yuliana (2007: 59) :

a. Kesetiaan.

Kesetiaan adalah ketaatan dan pengabdian untuk melaksanakan dan mengamalkan sesuatu dengan disertai penuh tanggungjawab. Pegawai Negeri Sipil sebagai unsur aparatur negara, abdi negara dan abdi masyarakat wajib setia, taat dan mengabdi sepenuhnya kepada Pancasila, Undang-undang Dasar 1945, negara dan pemerintah.

b. Prestasi kerja

Prestasi kerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang Pegawai Negeri Sipil dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya.

c. Tanggungjawab

Tanggungjawab adalah kesanggupan seorang Pegawai Negeri Sipil dalam melaksanakan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya dan tepat pada waktunya serta berani memikul resiko atas keputusan yang diambil.

d. Ketaatan

Ketaatan adalah kesanggupan seorang Pegawai Negeri sipil untuk menaati segala peraturan perundang-undangan dan peraturan kedinasan yang berlaku.

e. Kejujuran

Kejujuran adalah ketulusan hati dalam melaksanakan tugas dan kemampuan untuk tidak menyalahgunakan wewenang yang diberikan kepadanya.

f. Kerjasama

Kerjasama adalah kemampuan seorang untuk bekerja bersama-sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas yang ditentukan sehingga tercapai daya guna dan hasil guna sebesar-besarnya.

g. Prakarsa

Prakarsa adalah kemampuan untuk mengambil keputusan, langkah-langkah dalam melaksanakan suatu tindakan yang diperlukan untuk melaksanakan tugas pokok tanpa menunggu perintah dari atasan.

h. Kepimpinan

Kepimpinan adalah kemampuan untuk meyakinkan orang lain sehingga dapat dikerahkan secara maksimal untuk melaksanakan tugas pokok.

Dari uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa DP3 sangat penting untuk digunakan sebagai evaluasi kinerja pegawai di suatu lembaga

agar tujuan lembaga dapat tercapai secara efektif dan efisien. Orang yang memberikan nilai Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan atau yang sering kita sebut dengan DP3 yaitu Kepala dinas. Penilaian tersebut didasarkan atas kinerja pegawai selama melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya.

#### **D. Tinjauan Tentang Tugas Pokok dan Fungsi**

Pembagian tugas dalam suatu lembaga sangat diperlukan untuk memaksimalkan kinerja pegawai sesuai dengan kompetensi yang dimiliki. Tugas, pokok dan fungsi (Tupoksi) merupakan suatu aturan yang wajib untuk dilaksanakan/dijalankan sesuai dengan apa yang berada dalam ketentuan tersebut. Arti tugas pokok dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (2002: 1215) adalah sasaran utama yang dibebankan kepada organisasi untuk dicapai, sedangkan fungsi adalah pekerjaan yang dilakukan. Maka dari itu dapat disimpulkan sebuah konsep bahwa tugas pokok dan fungsi (Tupoksi) adalah sasaran utama atau pekerjaan yang dibebankan kepada organisasi untuk dicapai dan dilaksanakan.

Di setiap lembaga pasti terdapat tugas pokok dan fungsi (Tupoksi) yang dikeluarkan oleh Pemerintah Daerah/Bupati setempat. Tugas pokok dan fungsi (Tupoksi) disini sangat mempunyai peran yang sangat penting salah satunya yaitu sebagai acuan dalam bekerja agar tujuan lembaga dapat terwujud. Fungsi kegiatan yang biasa atau sejenis ditempatkan di dalam suatu unit lembaga. Sistem pembagian kerja sesuai dengan fungsinya merupakan cara yang biasa diterapkan dan dipahami, dengan pembagian kerja yang sesuai dengan kompetensi pegawai maka kinerja pegawai dapat

semaksimal mungkin tetapi sebaliknya apabila pembagian tugas tidak sesuai dengan kompetensi pegawai maka pekerjaan yang dikerjakan hasilnya tidak akan memuaskan. Dalam membagi tugas, pimpinan harus memperhatikan pedoman-pedoman yang telah ditetapkan yaitu tujuan harus dijabarkan ke dalam tugas-tugas pokok, tugas pokok kemudian dijabarkan ke dalam fungsi, fungsi diikuti dengan kegiatan-kegiatan. Setiap pegawai perlu diberi daftar tugas yang harus dijalankan meskipun tugasnya itu bervariasi namun satu dengan yang lainnya tetap berkaitan dan penempatan kedudukan setiap pegawai haruslah tepat sesuai dengan bidang keahlian, pembawaan, kecakapan dan kemampuannya. Beban tugas dibuat sesama rata mungkin sehingga tercipta keadilan, kepuasan dan kegairahan kerja, serta dalam penambahan ataupun pengurangan pegawai hendaknya berdasarkan kebutuhan dan volume kerja dan penggeseran pegawai haruslah idasarkan pada penciptaan kondisi kerja yang lebih baik, atau bersifat mendidik.

Pembagian tugas yang jelas dalam suatu kantor sangatlah penting, karena dengan adanya pembagian tugas maka karyawan atau pegawai dapat melaksanakan tugasnya dengan baik pula. Beberapa manfaat pembagian tugas antara lain sebagai berikut:

1. Membantu koordinasi

Memberi tugas pekerjaan kepada unit kerja yang paling baik dapat melaksanakan tugas tersebut akan menyederhanakan koordinasi.

Unit-unit kerja yang terpisah dan tidak sama yang membutuhkan koordinasi yang ketat dapat ditempatkan di dalam koordinasi yang

sama. Selanjutnya, apabila terdapat sasaran yang jelas dan dominasi yang berhubungan dengan berbagai unit biasanya akan efektif apabila unit-unit tersebut ditempatkan di dalam satu bagian dari struktur organisasi.

## 2. Memperlancar Pengawasan

Dapat membantu pengawasan dengan menempatkan seorang anggota manajer yang berkompetensi di dalam setiap unit organisasi. Dengan demikian, sebuah unit dapat ditempatkan di dalam organisasi secara keseluruhan sedemikian rupa agar dapat mencapai sasaran kerjanya walaupun lokasinya itu nampak tidak logis. Apabila pekerjaan dari seluruh unit yang berdiri sendiri ingin diawasi oleh unit lain, maka unit tersebut harus ditempatkan pada lokasi yang terpisah.

## 3. Manfaat Spesialisasi

Konsentrasi kegiatan membantu seorang menjadi ahli di dalam pekerjaan-pekerjaan tertentu, namun sebagaimana dikemukakan diatas, spesialisasi tersebut jangan diadakan terlampaui jauh. Mengadakan pembagian tugas atas dasar keahlian memang baik dalam pengorganisasian, terutama apabila dibutuhkan keahlian dan pengetahuan yang bersifat khusus.

## 4. Menekan pada hubungan antar manusianya

Sebagai ulasan dapat dikemukakan lagi, jangan lupa bahwa di dalam pengorganisasian (supaya efektif) harus memperhatikan

hubungan antar manusia. Hal yang menjadi dasar dari pengorganisasian ialah hasil yang dicapainya dan itu pun tergantung pula dari cara pegawai bekerjasama dan unsur-unsur lain lagi.

Maka dari itu dapat disimpulkan bahwa pembagian pekerjaan merupakan asas umum manajemen yang perlu dilaksanakan pada setiap organisasi. Dengan pembagian kerja yang jelas dan sesuai dengan bidang keahlian, pembawaan, kecakapan serta kemampuan seseorang suatu pekerjaan kantor dapat terselesaikan dengan baik dan akhirnya tujuan suatu lembaga dapat tercapai secara efektif dan efisien.

#### **E. KERANGKA BERFIKIR**

Tujuan yang telah ditetapkan suatu lembaga perlu mendapat dukungan dan perhatian dari segenap stackholder termasuk di dalamnya adalah pegawai yang turut berperan penting dalam menggerakan jalannya roda organisasi, namun dengan peran yang sangat penting tersebut tentunya pegawai dalam menggerakan roda organisasi pada sebuah lembaga kerja tersebut haruslah mempunyai pilah-pilah atau suatu pedoman yang berisi standar mengenai bagaimana penyelesaian dari sebuah pekerjaan yang ada dan dengan siapa saja seorang pegawai tersebut dapat bekerjasama atau berkoordinasi dengan sesama pegawai dalam sebuah lembaga yang sama.

Pedoman yang dimaksud dalam beberapa literatur disebut dengan Tupoksi atau tugas pokok dan fungsi yang berisi mengenai rincian-rincian tugas dan fungsi yang diperankan pegawai dalam sebuah lembaga. Sesaat

sebelum pegawai resmi dipekerjakan dalam sebuah lembaga hendaknya pimpinan memberikan atau mensosialisasikan tugas pokok dan fungsi yang berkenaan dengan pegawai tersebut. Tugas pokok dan fungsi dibuat dan disahkan oleh pejabat yang berwenang atau yang mengangkat pegawai pada suatu daerah yang sering disebut dengan bupati. Bupati mensahkan tugas pokok dan fungsi tersebut melalui peraturan yang diatur dalam peraturan bupati dengan nomor, tahun, dan tempat dimana tugas pokok dan fungsi tersebut dibuat dan berlaku. Di dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi diperlukan koordinasi dan komunikasi yang baik agar dalam pelaksanaannya dapat berjalan dengan lancar, selain itu diperlukan juga evaluasi yang terprogram agar pimpinan mengetahui sejauhmana kinerja pegawainya.

Maka dari itu dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan tugas pokok dan fungsi menjadi sangat penting agar pekerjaan yang dilakukan pegawai menjadi terarah dan tujuan lembaga organisasi dapat terwujud secara efektif dan efisien.

## F. PERTANYAAN PENELITIAN

Dalam penelitian ini terdapat beberapa pertanyaan penelitian, yaitu sebagai berikut:

1. Bagaimana pelaksanaan tugas, pokok dan fungsi (Tupoksi) kepala Unit Pelaksana Teknis Dinas, pengawas sekolah dan kepala Tata usaha di Unit Pelaksana Teknis Dinas Kecamatan Karangdowo

Klaten yang dilaksanakan dalam keseharian dan persemester selama 1 tahun?

2. Bagaimana koordinasi dan komunikasi dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsi di Unit Pelaksana Teknis Dinas Kecamatan Karangdowo Klaten yang meliputi koordinasi terprogram dan komunikasi dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi?
3. Bagaimana cara evaluasi dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsi terhadap kinerja pegawai di Unit Pelaksana Teknis Dinas Kecamatan Karangdowo Klaten, evaluasi yang dilaksanakan apakah sudah terprogram?

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Jenis Penelitian**

Pada dasarnya memilih pendekatan sangat erat kaitannya dengan penentuan variabel penelitian. Suharsimi Arikunto (2002:75) mengemukakan bahwa penentuan variabel penelitian dan pendekatan penelitian sebenarnya dilakukan maju-mundur, bolak-balik. Variabel menentukan bentuk dan jenis pendekatan.

Mandalis (1989: 25) mendefinisikan empat kategori penelitian yaitu sebagai berikut:

1. Penelitian historis  
Yaitu penelitian yang bertujuan untuk mendeskripsikan apa yang telah terjadi pada masa lampau.
2. Penelitian penjajakan/eksploratif  
Yaitu penelitian yang bertujuan untuk mencari hubungan-hubungan baru yang terdapat pada suatu permasalahan yang luas dan kompleks.
3. Penelitian deskriptif  
Yaitu penelitian yang bertujuan untuk menjelaskan apa-apa yang saat ini berlaku.
4. Penelitian eksplanatori/eksperimen  
Yaitu penelitian yang bertujuan untuk menjelaskan apa-apa yang akan terjadi bila variabel-variabel tertentu dikontrol dan dimanipulasi secara tertentu.

Berdasarkan uraian di atas, maka penelitian ini menggunakan penelitian deskriptif karena penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan tentang pelaksanaan tugas pokok dan fungsi, meggambarkan hasil penelitian sesuai dengan keadaan lapangan. Selain itu penelitian ini bersifat kuantitatif karena semua informasi/data diwujudkan dan dianalisis dalam bentuk angka. Hal ini sesuai dengan penjelasan F.X Soedarsono (1988: 4) bahwa pendekatan kuantitatif yaitu semua informasi atau data diwujudkan dalam bentuk kuantitatif atau angka.

## **B. Tempat dan Waktu Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan di Unit Pelaksana Teknis Dinas Kecamatan Karangdowo Klaten dan waktu yang dipergunakan untuk penelitian ini yaitu bulan Mei sampai dengan Juni 2010.

## **C. Variabel Penelitian**

Variabel penelitian menurut Aswarni Sudjud (1984: 26) merupakan suatu konsep atau konstruksi logik yang mendeskripsikan sebuah ciri khusus yang terdapat pada seluruh anggota. Sugiyono (2007: 43) variabel penelitian adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut kemudian ditarik kesimpulannya.

Dari beberapa pengertian variabel tersebut dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud variabel penelitian adalah suatu konsep atau kontruksi logik yang memiliki ciri khusus dan yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga memperoleh informasi tentang sesuatu hal kemudian ditarik kesimpulannya. Mengacu pada definisi variabel penelitian tersebut maka variabel pada penelitian ini adalah implementasi tugas, pokok dan fungsi.

## **D. Populasi Penelitian**

Menurut Suharsimi Arikunto (2002: 108) yang dimaksud dengan populasi adalah keseluruhan subyek penelitian. Sugiyono ( 2005: 117) mengatakan bahwa populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas

obyek dan subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Populasi dalam penelitian ini adalah kepala Unit Pelaksana Teknis Dinas, Pengawas Sekolah dan Kepala Tatausaha Unit Pelaksana Teknis Dinas Kecamatan Karangdowo Klaten.

Tabel 1. Populasi Penelitian

| No. | Nama              | Jabatan          | Kualifikasi | Status |
|-----|-------------------|------------------|-------------|--------|
| 1.  | Drs. Suroto, M.Pd | Kepala UPTD      | S2          | PNS    |
| 2.  | Suroto, S.Pd      | Pengawas Sekolah | S1          | PNS    |
| 3.  | Drs.Purwanto      | Pengawas Sekolah | S1          | PNS    |
| 4.  | Sihdi, S.Pd       | Pengawas Sekolah | S1          | PNS    |
| 5.  | Suranto, S.Pd     | Pengawas Sekolah | S1          | PNS    |
| 6.  | Drs.Harminta      | Pengawas Sekolah | S1          | PNS    |
| 7.  | Setya Raharja, SE | Kepala Tatausaha | SE          | PNS    |

## E. Metode Pengumpulan Data

Teknik atau metode pengumpulan data adalah cara-cara yang dapat digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan data (Suharsimi Arikunto, 2005: 100), metode-metode pengumpulan data antara lain angket, wawancara, pengamatan, ujian atau tes dan dokumentasi. Sutrisno Hadi (1984: 136) mengungkapkan metode pengumpulan data terdiri dari 3 macam yaitu metode obsevasi, kuesioner, dan interview. Berdasarkan uraian di atas maka metode pengumpulan data pada penelitian ini adalah metode wawancara dan dokumentasi.

### 1. Wawancara

Riduwan (2007: 29) mengatakan bahwa wawancara adalah suatu cara pengumpulan data yang digunakan untuk memperoleh informasi langsung dari sumbernya. Wawancara digunakan apabila

ingin mengetahui hal-hal dari responden secara lebih mendalam serta jumlah responden sedikit. Husaini Usaman dan Purnomo Setiady Akbar (2006: 57) menjelaskan wawancara adalah tanya jawab lisan antara dua orang atau lebih secara langsung. Subana (2000: 29) yang dikutip oleh Riduan, ada beberapa faktor yang akan mempengaruhi arus informasi dalam wawancara yaitu:

1. Pewawancara, adalah petugas mengumpul informasi yang diharapkan dapat menyampaikan pertanyaan dengan jelas dan merangsang responden untuk menjawab semua pertanyaan dan mencatat semua informasi yang dibutuhkan dengan benar.
2. Responden, adalah pemberi informasi yang diharapkan dapat menjawab semua pertanyaan dengan jelas dan lengkap.
3. Pedoman wawancara, berisi tentang uraian penelitian yang biasanya dituangkan dalam bentuk daftar pertanyaan agar proses wawancara dapat berjalan dengan baik.
4. Situasi wawancara, ini berhubungan dengan waktu dan tempat wawancara. Waktu dan tempat yang tidak tepat dapat menjadikan pewawancara merasa canggung untuk mewawancarai dan respondenpun merasa enggan untuk menjawab pertanyaan.

Wawancara dalam penelitian ini ditujukan kepada Kepala Unit Pelaksana Teknis Dinas Kecamatan Karangdowo, Pengawas Sekolah dan Kepala Tatausaha Unit Pelaksana Teknis Dinas Kecamatan Karangdowo guna memperoleh data secara *detail* mengenai pelaksanaan tugas pokok dan fungsi, koordinasi, komunikasi dan evaluasi dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsi di Unit Pelaksana Teknis Dinas Kecamatan Karangdowo Klaten.

## 2. Dokumentasi

Suharsimi Arikunto (2005: 135) mengemukakan bahwa dokumen berasal dari kata dokumen yang artinya barang tertulis seperti

buku, majalah, dokumen, peraturan-peraturan, notulen rapat. Riduwan (2007: 31) mengatakan bahwa dokumentasi adalah ditujukan untuk memperoleh data langsung dari tempat penelitian, meliputi buku-buku yang relevan, laporan kegiatan, foto-foto, film dokumenter, data yang relevan penelitian. Metode ini berfungsi sebagai pendukung dan pelengkap data primer yang didapat dari wawancara. Data yang dicermati dalam penelitian ini adalah terbatas pada dokumen tentang pelaksanaan tugas pokok dan fungsi, koordinasi, komunikasi dan evaluasi dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsi pegawai Unit Pelaksana Teknis Dinas Kecamatan Karangdowo Klaten.

#### **F. Instrumen Penelitian**

Menurut Sugiyono (2008: 148) instrumen penelitian adalah suatu alat yang digunakan untuk mengukur fenomena alam maupun sosial yang diamati, dan secara spesifik semua fenomena ini disebut variabel penelitian. Suharsimi Arikunto (2005: 10) bahwa instrumen pengumpulan data adalah alat bantu yang dipilih dan digunakan oleh peneliti dalam kegiatannya mengumpulkan agar kegiatan tersebut menjadi sistematis dan dipermudah olehnya. S. Margono (1997: 155) menjelaskan bahwa instrumen adalah pengumpul data yang harus betul-betul dirancang dan dibuat sedemikian rupa sehingga menghasilkan data empiris sebagaimana mestinya.

Dari beberapa pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa instrumen pengumpulan data adalah alat bantu yang dipilih digunakan

peneliti untuk mengumpulkan data terkait dengan permasalahan penelitian.

Adapun kisi-kisi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 2. Kisi-kisi Umum Instrumen Penelitian Implementasi Tupoksi

| Variabel                               | Sub Variabel                 | Indikator  | Jumlah Butir Soal  |
|--|------------------------------|--|--|
| 1. Implementasi Tugas pokok dan fungsi | 1. Pelaksanaan Tupoksi       | <p><b>a. Pelaksanaan Tupoksi Kepala UPTD:</b></p> <p>1) Menyusun program kerja/rencana kegiatan UPTD Pendidikan dan menyusun rencana kebutuhan.</p> <p>2) Mengkoordinasikan kegiatan pengumpulan dan pengolahan data TK, SD/SDLB, SMP, SMU, SMK, Wajib Belajar, pendidikan masyarakat, pembinaan generasi muda, keolahragaan dan kepramukaan.</p> <p>3) Mengendalikan dan mengawasi pemanfaatan dana pendidikan yang berasal dari pemerintah dan masyarakat.</p> <p>4) Menilai pelaksanaan tugas tenaga fungsional, tenaga administrasi dan bawahan sebagai bahan pengembangan karier.</p> <p>5) Mengusulkan pengangkatan kepala sekolah, kenaikan gaji berkala, kenaikan pangkat dan kenaikan jabatan fungsional, mengusulkan penggabungan sekolah yang tidak memenuhi persyaratan.</p> <p><b>b. Pelaksanaan Tupoksi Pengawas Sekolah:</b></p> <p>1) Menyusun program pengawasan sekolah.</p> <p>2) Melaksanakan penilaian, pengolahan, dan analisis data dan kemampuan guru.</p> <p>3) Mengumpulkan dan mengolah data sumber daya pendidikan.</p> <p>4) Menyusun laporan hasil pengawasan sekolah per sekolah.</p> <p><b>c. Pelaksanaan Tupoksi Kepala Tata Usaha:</b></p> <p>1) Menyusun rencana program dan melaksanakan kegiatan ketatausahaan.</p> <p>2) Melakukan koordinasi dan kerjasama.</p> <p>3) Mengevaluasi pelaksanaan tugas.</p> | 2<br>5<br>4<br>5<br>2<br>1<br>4<br>3<br>3<br>2<br>3<br>4 |
|  | 2. Koordinasi dan komunikasi | <p>a. Pertemuan pegawai UPTD</p> <p>b. Perumusan Kegiatan</p> <p>c. Pengarahan Kegiatan</p> <p>d. Menciptakan komunikasi yang baik antar</p>   | 1<br>1<br>1<br>1   |

|             |                                   |                            |   |
|-------------|-----------------------------------|----------------------------|---|
|             |                                   | pegawai                    |   |
|             |                                   | e. Kerjasama antar pegawai | 1 |
| 3. Evaluasi | a. Penilaian hasil kerja pegawai  |                            | 1 |
|             | b. Monitoring hasil kerja pegawai |                            | 1 |

Berdasarkan tabel di atas kemudian disusun butir-butir pertanyaan dan menentukan skala pengukuran. Skala pengukuran dalam penelitian ini didasarkan pada skala Likert yang dikemukakan oleh Sugiyono (2008: 134-135), yaitu sebagai berikut:

1. Selalu dengan skor 4.
2. Sering dengan skor 3.
3. Kadang-kadang dengan skor 2.
4. Tidak pernah dengan skor 1.

## G. Teknik Analisis Data

Analisis data menurut Patton adalah proses mengatur urutan data, mengorganisasikannya ke dalam suatu pola, kategori dan satuan uraian dasar (Moleong, 2006: 280). Tatang M. Amirin (2000: 95) secara garis besar data dapat digolongkan menjadi 2 macam yaitu data kualitatif dan kuantitatif.

Untuk melaporkan hasil penelitian, maka data yang telah diperoleh terlebih dahulu harus dianalisa agar data yang diperoleh dapat dipergunakan untuk menjawab rumusan masalah yang telah ditetapkan. Teknik yang digunakan dalam menganalisa data pada penelitian ini adalah teknik analisis data kuantitatif, yaitu menganalisa data dengan cara menjelaskan atau menggunakan angka-angka yang dsajikan dalam bentuk tabel dan persentase atau statistik deskriptif.

Perolehan data kuantitatif berupa skor-skor berbentuk angka yang kemudian dapat diukur persentasenya. Setelah diperoleh persentase, maka dimasukkan ke dalam kategori kemudian dilakukan interpretasi terhadap data tersebut. Sehingga teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu teknik deskriptif kuantitatif dengan persentase.

Pedoman yang digunakan untuk melakukan analisis data yaitu sebagai berikut:

1. Mengadakan tabulasi data terhadap data yang telah terkumpul.

Untuk mentabulasi data dilakukan dengan cara memberikan skor pada masing-masing butir soal angka yang digunakan untuk melakukan penyekoran yaitu sebagai berikut:

Selalu : dengan skor 4

Sering : dengan skor 3

Kadang-kadang : dengan skor 2

Tidak pernah : dengan skor 1

2. Memberi persentase pada butir pertanyaan yang diperoleh dari hasil tabulasi. Dilanjutkan dengan mengadakan persentase pada masing-masing sub variabel. Dari hasil tabulasi yang bersifat kuantitatif kemudian dilakukan analisis deskriptif dengan menggunakan teknik persentase. Adapun rumus yang digunakan untuk mempermudah perhitungan persentase dalam penelitian ini mengacu pada rumus yang dikemukakan oleh Tulus Winarsunu (2002: 22) sebagai berikut:

$$P = \frac{f}{N} \times 100 \%$$

Keterangan:

P : Persentase

f : Frekuensi nilai yang ada pada kategori tertentu

N : Total jumlah nilai

3. Langkah selanjutnya menafsirkan hasil persentase tersebut, yaitu dengan menggunakan skor persentase. Adapun langkah-langkah yang dilakukan adalah sebagai berikut:

- a. Menentukan skor tertinggi dan skor terendah.

Alternatif pilihan jawaban dari setiap item pertanyaan terdiri dari 4 jawaban.

$$\text{Skor tertinggi} = \frac{4}{4} \times 100 \% = 100 \%$$

$$\text{Skor terendah} = \frac{1}{4} \times 100 \% = 25 \%$$

- b. Menentukan rentang data

Yaitu skor tertinggi dikurangi skor terendah.

$$\text{Rentang data} = 100 \% - 25 \% = 75 \%$$

- c. Menentukan panjang kelas interval

$$\text{Range (panjang kelas interval)} = \text{rentang data} : 4$$

$$= 75 \% : 4$$

$$= 18,75 \approx 19$$

- d. Mengelompokkan interval nilai dan melengkapinya dengan kategori kualitatif.

Tabel 3. Kategorisasi Skor Penilaian

| <b>Interval</b> | <b>Kategori</b> |
|-----------------|-----------------|
| 82 % - 100 %    | Tinggi          |
| 63 % - 81 %     | Sedang          |
| 44 % - 62 %     | Cukup           |
| 25 % - 43 %     | Rendah          |

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Profil Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Kecamatan Karangdowo Kabupaten Klaten**

Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Kecamatan Karangdowo Klaten beralamat di Jl. Sentono, Karangdowo, Klaten. Letak Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Kecamatan Karangdowo Klaten dapat dikatakan terletak di daerah pedesaan tetapi cukup strategis. Walaupun tidak dapat dijangkau oleh kendaraan umum tetapi jalan menuju kantor tersebut tidak terlalu rumit bahkan mudah ditemukan karena kantor Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Kecamatan Karangdowo Klaten terletak dipinggir jalan.

Unit Pelaksana Teknis Dinas yang selanjutnya disingkat UPTD adalah unsur pelaksana tugas teknis pada dinas, khususnya Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten. Pegawai yang bekerja di Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Kecamatan Karangdowo Klaten berjumlah 23 pegawai, 1 kepala Unit Pelaksana Teknis Dinas, 5 pengawas sekolah, 4 penilik sekolah, 1 kepala tata usaha dan 11 pegawai. Pegawai yang PNS berjumlah 15 dan yang belum PNS 6 serta ada 1 pegawai yang Capeg (Calon Pegawai).

Subyek penelitian yang peneliti ambil yaitu kepala Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD), pengawas sekolah yang berjumlah 5 orang dan kepala tata usaha Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Kecamatan Karangdowo Klaten.

Kantor Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Kecamatan Karangdowo Klaten mempunyai 6 ruangan yang ukurannya tergolong sempit, yaitu ruang Kepala UPTD, ruang Pengawas Sekolah, ruang Penilik Sekolah, ruang Kepala Tata Usaha jadi satu dengan pegawai lainnya, ruang komputer dan ruang tamu.

Di Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Kecamatan Karangdowo terdapat beberapa visi dan misi yang digunakan sebagai acuan program kerja pegawai, adalah sebagai berikut:

Visi : Mewujudkan masyarakat Kecamatan Karangdowo yang beriman, cerdas, terampil, sehat jasmani dan rohani, berkepribadian mantap dan mandiri, berdaya guna dan berhasil guna serta bertanggung jawab atas pembangunan daerah.

Misi : Pendidikan diharapkan benar-benar melahirkan output Sumber Daya Manusia (SDM) yang handal dan berbobot, dimana Sumber Daya Manusia (SDM) sangat dipengaruhi oleh tingkat pendidikan.

Visi dan misi tersebut sangat penting dan harus diperhatikan oleh semua pegawai khususnya di Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Kecamatan Karangdowo Klaten, karena visi dan misi merupakan suatu arahan lembaga yang harus diwujudkan sesuai dengan program-program kerja yang telah direncanakan kepala Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) bagi setiap pegawai.

## **B. Deskripsi Data dan Pembahasan Tentang Implementasi Tugas Pokok dan Fungsi (Tupoksi)**

Tugas, Pokok dan Fungsi (Tupoksi) merupakan sesuatu yang sangat penting bagi pegawai, karena tugas, pokok dan fungsi tersebut digunakan sebagai acuan dalam melaksanakan tugas-tugas seorang pegawai khususnya pegawai Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Kecamatan Karangdowo Klaten. Dalam penelitian ini dilihat pelaksanaan tugas, pokok dan fungsi (Tupoksi) Kepala Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD), Pengawas Sekolah dan Kepala Tata Usaha Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Kecamatan Karangdowo Klaten. Selain itu, koordinasi dan komunikasi serta evaluasi pegawai Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Kecamatan Karangdowo Klaten juga di teliti dan berikut hasilnya:

### **1. Pelaksanaan Tugas, Pokok dan Fungsi (Tupoksi)**

- a. Kepala Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Kecamatan Karangdowo Klaten

Kepala Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) mempunyai tugas memimpin pelaksanaan tugas pokok dan fungsi, khususnya Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Kecamatan Karangdowo Klaten.

Sesuai dengan Peraturan Bupati Klaten Nomor 25 Tahun 2008 tentang “Organisasi Dan Tata Kerja Unit Pelaksana Teknis Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten”, rincian tugas pokok dan fungsi Kepala Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Kecamatan Karangdowo Klaten adalah sebagai berikut:

- 1) Menyusun program kerja/rencana kegiatan UPTD Pendidikan.
- 2) Melaksanakan pembinaan, bimbingan, pengawasan dan pengendalian pelaksanaan tugas UPTD.
- 3) Mengkoordinasikan kegiatan pengumpulan dan pengolahan data TK, SD/SDLB, SMP, SMU, SMK, Wajib Belajar, pendidikan masyarakat, pembinaan generasi muda, keolahragaan dan kepramukaan.
- 4) Memantau dan mengevaluasi pelaksanaan kegiatan TK, SD/SDLB, SMP, SMU, SMK, Wajib Belajar, pendidikan masyarakat, pembinaan generasi muda, keolahragaan dan kepramukaan.
- 5) Memberikan layanan/pembinaan teknis yang berkaitan dengan pendidikan (TK, SD/SDLB, SMP, SMU, SMK).
- 6) Menyusun rencana kebutuhan dan melakukan pengawasan terhadap penggunaan anggaran, perlengkapan, sarana dan prasarana TK, SD/SDLB, SMP, SMU, SMK yang telah disetujui kepala dinas.
- 7) Mengendalikan dan mengawasi pemanfaatan dana pendidikan yang berasal dari pemerintah dan masyarakat.
- 8) Mengkoordinasikan kegiatan kepegawaian, keuangan, perlengkapan dan urusan ketatausahaan sekolah TK, SD/SDLB, SMP, SMU, SMK.

- 9) Menilai pelaksanaan tugas tenaga fungsional, tenaga administrasi dan bawahan sebagai bahan pengembangan karier.
- 10) Membantu pelaksanaan penataan guru yang disesuaikan dengan kebutuhan sekolah dan pemerataannya baik kualitas maupun kuantitas.
- 11) Mengusulkan pengangkatan kepala sekolah TK, SD/SDLB, SMP, SMU, SMK.
- 12) Mengusulkan kenaikan gaji berkala, kenaikan pangkat dan kenaikan jabatan fungsional (PAK) berdasarkan ketentuan yang berlaku.
- 13) Merencanakan/mengusulkan penggabungan sekolah yang tidak memenuhi persyaratan.
- 14) Membagi tugas dan memberi petunjuk kepada tenaga fungsional (pengawas, penilik) tenaga administrasi dan kepada bawahan agar pelaksanaan tugas dapat berjalan dengan lancar sesuai ketentuan yang berlaku.
- 15) Membuat dan melaporkan kegiatan yang telah dilakukan sebagai bahan evaluasi.
- 16) Melakukan hubungan kerja dengan unit kerja terkait dalam rangka kelancaran pelaksanaan tugas.
- 17) Mengevaluasi pelaksanaan tugas dan menginventarisasi permasalahan yang berhubungan dengan pelaksanaan

tugas UPTD Pendidikan dan mencari alternatif pemecahan masalah.

- 18) Melaksanakan tugas lain yang diberikan Kepala Dinas sesuai bidang tugasnya.

Setelah dilakukan wawancara terstruktur dengan Kepala Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Kecamatan Karangdowo Klaten, maka hasilnya adalah sebagai berikut:

Tabel 4. Tabulasi Data Tupoksi Kepala UPTD di Kecamatan Karangdowo Klaten

| Responden   | Butir Soal |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |    |    |    | Jumlah |
|-------------|------------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|----|----|----|----|----|----|--------|
|             | 1          | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 |        |
| Kepala UPTD | 4          | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2  | 1  | 2  | 1  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 45     |
|             |            |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |    |    |    |        |

Catatan: 100% jika jumlah nilai 72

Dari tabel tabulasi data tupoksi kepala Unit Pelaksana Teknis Dinas Kecamatan Karangdowo tersebut maka dapat diketahui hasilnya sebagai berikut:

$$\frac{45}{72} \times 100\% = 62,5\%$$

Dari hasil tersebut maka dapat diketahui bahwa, Kepala Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Kecamatan Karangdowo Klaten dalam melaksanakan tugas, pokok dan fungsinya termasuk dalam kategori cukup dengan persentase sebesar 62,5%.

Pelaksanaan tugas pokok dan fungsi (Tupoksi) Kepala Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Kecamatan Karangdowo Klaten yang paling tinggi persentasenya yaitu pada butir soal nomor 1 dalam hal menyusun program kerja/rencana kegiatan

Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Pendidikan, persentasenya sebesar 100% dan itu merupakan tugas yang selalu dilakukan setiap tahun, karena rencana program tersebut merupakan kegiatan yang akan dilakukan selama kurun waktu satu tahun.

Pelaksanaan tugas pokok dan fungsi (Tupoksi) Kepala Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Kecamatan Karangdowo yang paling rendah persentasenya yaitu pada butir soal nomor 11 dan 13 dalam hal mengusulkan pengangkatan kepala sekolah TK, SD/SDLB, SMP, SMU, SMK dan dalam hal merencanakan/mengusulkan penggabungan sekolah yang tidak memenuhi persyaratan, persentasenya sebesar 25% dan itu termasuk dalam kategori rendah. Hal itu disebabkan dalam tahun ini tidak ada guru yang mengusulkan menjadi kepala sekolah, apabila ada guru yang berminat menjadi kepala sekolah maka kepala Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) mengusulkan ke Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten. Pada tahun ini tidak ada sekolah yang kekurangan peserta didik sehingga tidak ada penggabungan sekolah, persentase pelaksanaan tugas pokok dan fungsi tersebut sebesar 25% dan hal itu termasuk dalam kategori rendah. Apabila ada sekolah yang kekurangan peserta didik maka Kepala Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) akan mengusulkan penggabungan sekolah ke Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten.

Berdasarkan wawancara dengan Bapak Suroto selaku Kepala Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Kecamatan Karangdowo Klaten dapat disimpulkan bahwa Bapak Suroto belum melaksanakan tugas, pokok dan fungsi 100%. Pelaksanaan tugas pokok dan fungsi yang paling tinggi persentasenya yaitu tugas pokok dan fungsi dalam hal menyusun program kerja/rencana kegiatan Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) dengan besar persentase 100%. Sedangkan pelaksanaan tugas pokok dan fungsi yang paling rendah Kepala Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Kecamatan Karangdowo yaitu tugas pokok dan fungsi dalam hal pengusulan kepala sekolah dan penggabungan sekolah yang tidak memenuhi persyaratan dengan besar persentase 25%, termasuk dalam kategori rendah.

b. Pengawas Sekolah

Pengawas Sekolah yang bekerja di Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Kecamatan Karangdowo Klaten berjumlah 5 pegawai.

Sesuai dengan Keputusan Bersama Mendikbud dan Menpan No.0322 / 0 / 1996 dan No. 38 Tahun 1996 tentang Tugas Pokok dan Fungsi Pengawas Sekolah TK/SD/SDLB adalah sebagai berikut:

- 1) Menyusun program pengawasan sekolah.
- 2) Melaksanakan penilaian, pengolahan, dan analisis data dan kemampuan guru.
- 3) Mengumpulkan dan mengolah data sumber daya pendidikan, PBM/Bimbingan dan lingkungan sekolah yang berpengaruh terhadap perkembangan dan hasil belajar/bimbingan siswa.
- 4) Melaksanakan analisis hasil belajar/bimbingan siswa dengan cara memperhitungkan beberapa faktor SDP yang mempengaruhi hasil belajar/bimbingan siswa.
- 5) Memberikan contoh dan arahan pelaksanaan tugas guru dalam melaksanakan PBM/Bimbingan siswa.
- 6) Membina pelaksanaan dan pemeliharaan lingkungan sekolah.
- 7) Menyusun laporan hasil pengawasan sekolah per sekolah.
- 8) Melaksanakan laporan hasil pengawasan seluruh sekolah yang menjadi tanggungjawabnya.
- 9) Membina pelaksanaan pengelolaan sekolah.
- 10) Memberikan bahan penilaian dalam rangka akreditasi sekolah.
- 11) Melaksanakan salah satu atau lebih kegiatan pengembangan profesi dengan angka kredit  $\geq 12$ .

Walaupun Pengawas Sekolah di Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Kecamatan Karangdowo Klaten berjumlah 5 pegawai, tetapi tugas, pokok dan fungsi yang digunakan sebagai acuan dalam bekerja tetap sama serta program-program kerjanya pun sama hanya ada pembagian tugas dan pembagian tugas tersebut sesuai dengan daerah binaan (Dabin) masing-masing yang telah dibagi kabupaten. Pembagian daerah binaan (Dabin) pengawas sekolah adalah sebagai berikut:

Tabel 5. Pembagian Daerah Binaan Pengawas di Kecamatan Karangdowo Klaten

| No. | Nama            | Daerah Binaan | TK | SD | Jumlah sekolah |
|-----|-----------------|---------------|----|----|----------------|
| 1.  | Drs. Purwanto   | I             | 7  | 8  | 15             |
| 2.  | Drs. Harminta   | II            | 7  | 8  | 15             |
| 3.  | Rusmanta, S.Pd  | III           | 8  | 7  | 15             |
| 4.  | Suranta, S.Pd   | IV            | 7  | 8  | 15             |
| 5.  | Sihdi, S.Pd. MM | V             | 8  | 8  | 16             |
| 6.  | Suroto, S.Pd    | VI            | 8  | 7  | 15             |

Pengawas sekolah yang mengampu daerah binaan III yaitu Bapak Rusmanta saat ini sudah pensiun dan daerah binaan III sementara ini diampu oleh Bapak Suroto. Berdasarkan wawancara terstruktur yang dilaksanakan pada tanggal 20-26 Mei 2010 dengan Pengawas Sekolah Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Kecamatan Karangdowo Klaten yang berjumlah 5 orang, maka hasilnya sebagai berikut:

Tabel 6. Tabulasi Data Tupoksi Pengawas Sekolah di Kecamatan Karangdowo Klaten

| Responden | Butir Soal |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    | Jumlah |
|-----------|------------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|--------|
|           | 1          | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 |        |
| 1         | 4          | 4 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 4 | 4 | 3  | 2  | 33     |
| 2         | 4          | 4 | 1 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2  | 1  | 27     |
| 3         | 4          | 4 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2  | 1  | 25     |
| 4         | 4          | 4 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2  | 1  | 25     |
| 5         | 4          | 4 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3  | 2  | 34     |
|           |            |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    | 144    |

Catatan: 100% jika jumlah nilai 44

Dari tabel tabulasi di atas, maka dapat diketahui bahwa hasil persentase responden pertama adalah sebagai berikut:

$$\frac{33}{44} \times 100\% = 75\%$$

Dari hasil tersebut maka dapat diketahui bahwa responden pertama yaitu Bapak Suroto sebagai salah satu Pengawas Sekolah di Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Kecamatan Karangdowo Klaten dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya termasuk dalam kategori sedang dengan persentase sebesar 75%.

Pelaksanaan tugas pokok dan fungsi (Tupoksi) yang dilaksanakan responden pertama yaitu Bapak Suroto sebagai salah satu Pengawas Sekolah yang paling tinggi persentasenya terdapat pada butir soal nomor 1, 2, 8, dan butir soal nomor 9. Pelaksanaan tugas pokok dan fungsi (Tupoksi) dalam hal menyusun program pengawasan mempunyai persentase yang tinggi karena setiap tahun Bapak Suroto menyusun program pengawasan sebagai jadwal dalam melaksanakan pengawasan ke sekolah-sekolah. Pelaksanaan tugas pokok dan fungsi (Tupoksi) dalam hal

melaksanakan penilaian, pengolahan, dan analisis data dan kemampuan guru persentasenya 100% karena pada setiap semester Bapak Suroto melakukan pengawasan dan setelah itu melakukan penilaian dan analisis kemampuan guru. Pelaksanaan tugas pokok dan fungsi (Tupoksi) dalam hal melaksanakan laporan hasil pengawasan seluruh sekolah yang menjadi tanggungjawabnya dan membina pelaksanaan pengelolaan sekolah, persentasenya sebesar 100% dan termasuk dalam kategori tinggi karena tugas tersebut dikerjakan setiap semester sebagai dokumen hasil pengawasan setiap sekolah.

Pelaksanaan tugas pokok dan fungsi (Tupoksi) Bapak Suroto sebagai salah satu pengawas sekolah di Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Kecamatan Karangdowo Klaten yang paling rendah persentasenya yaitu dalam hal membuat karya tulis ilmiah. Persentase pelaksanaan tugas pokok dan fungsi di atas sebesar 50% dan termasuk dalam kategori cukup. Hal itu dikarenakan membuat karya tulis ilmiah membutuhkan banyak waktu dan dalam tahun ini Bapak Suroto belum membuat karya tulis ilmiah tetapi tahun kemarin sudah membuat satu karya tulis ilmiah tentang cara memperhitungkan faktor Sumber Daya Pendidikan (SDP) Kepala Sekolah se-Kecamatan Karangdowo Klaten.

Berdasarkan wawancara dengan Bapak Suroto sebagai salah satu Pengawas Sekolah di Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Kecamatan Karangdowo Klaten belum melaksanakan semua tugas pokok dan fungsi 100%. Tugas pokok dan fungsi (Tupoksi) yang paling tinggi persentasenya yaitu dalam hal menyusun program pengawasan sekolah, karena dengan menyusun program kegiatan pengawasan maka semua kegiatan dapat terkoordinir.

Pelaksanaan tugas pokok dan fungsi (Tupoksi) Bapak Suroto sebagai salah satu Pengawas Sekolah yang paling rendah terdapat pada butir soal nomor 11 yaitu pelaksanaan tugas pokok dan fungsi dalam hal melaksanakan salah satu kegiatan pengembangan profesi seperti membuat karya tulis ilmiah. Pada tahun ini Bapak Suroto belum membuat karya tulis ilmiah, tetapi pada tahun 2009 sudah membuat satu karya tulis ilmiah tentang memperhitungkan faktor sumber daya pendidikan Kepala Sekolah se-Kecamatan Karangdowo Klaten, persentasenya sebesar 50% dan termasuk dalam kategori cukup, Bapak Suroto jarang membuat karya tulis ilmiah karena banyak pekerjaan yang harus diselesaikan. Selain menjadi salah satu pengawas sekolah di Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Kecamatan Karangdowo Klaten Bapak Suroto juga menjadi Ketua koperasi guru se-Kecamatan Karangdowo.

Dari tabel tabulasi tersebut, maka dapat diketahui hasil persentase responden kedua adalah sebagai berikut:

$$\frac{27}{44} \times 100\% = 61,4\%$$

Responden kedua yaitu Bapak Suranta, hasil persentase dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya (Tupoksi) secara keseluruhan sebagai pengawas sekolah di Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Kecamatan Karangdowo Klaten sebesar 61,4% dan hasil persentase tersebut termasuk dalam kategori cukup.

Pelaksanaan tugas pokok dan fungsi (Tupoksi) yang dilaksanakan Bapak Suranta yang paling tinggi persentasenya terdapat pada butir soal nomor 1 dan butir soal nomor 2 yaitu pelaksanaan tugas pokok dan fungsi (Tupoksi) dalam hal menyusun program pengawasan dan persentasenya 100% dan termasuk dalam kategori tinggi. Pelaksanaan tugas pokok dan fungsi (Tupoksi) tersebut setiap tahun dikerjakan karena sebagai jadwal melaksanakan pengawasan. Sedangkan pelaksanaan tugas pokok dan fungsi (Tupoksi) dalam hal melaksanakan penilaian, pengolahan, dan analisis data dan kemampuan guru, persentasenya juga tinggi karena setelah melaksanakan pengawasan Bapak Suranta melakukan analisis hasil pengawasan tersebut.

Pelaksanaan tugas pokok dan fungsi (Tupoksi) Bapak Suranta sebagai salah satu pengawas sekolah di Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Kecamatan Karangdowo yang paling rendah persentasenya terdapat pada butir soal nomor 3 dan butir soal nomor 11. Pelaksanaan tugas pokok dan fungsi (Tupoksi) dalam hal mengumpulkan dan mengolah data sumber daya pendidikan, proses belajar mengajar/bimbingan dan lingkungan sekolah yang berpengaruh terhadap perkembangan dan hasil belajar/bimbingan siswa, persentasenya 25% karena pada tahun ini tidak ada peserta didik yang mengalami masalah terkait dengan belajarnya dan besar persentase tersebut termasuk dalam kategori rendah. Apabila ada peserta didik yang mengalami masalah terkait dengan belajarnya maka aka nada pembinaan dan pengarahan yang dilakukan Pengawas Sekolah. Pelaksanaan tugas pokok dan fungsi (Tupoksi) Bapak Suranta yang persentasenya juga rendah terdapat dalam hal melaksanakan salah satu kegiatan pengembangan profesi seperti menyusun karya tulis ilmiah. Pada tahun ini Bapak Suranta belum membuatnya karena belum ada waktu luang dan masih banyak pekerjaan yang harus diselesaikan sehingga hasil persentasenya sebesar 25% dan termasuk dalam kategori rendah.

Berdasarkan wawancara dengan Bapak Suranta dapat disimpulkan Bapak Suranta belum melaksanakan semua tugas

pokok dan fungsi 100%. Tugas pokok dan fungsi (Tupoksi) yang paling tinggi dilakukan Bapak Suranta yaitu dalam hal menyusun program pengawasan sekolah dan yang paling rendah pelaksanaannya yaitu tugas pokok dan fungsi dalam hal melaksanakan salah satu kegiatan pengembangan profesi. Besar persentasenya 25% dan termasuk dalam kategori rendah.

Responden ketiga yaitu bapak Sihdi, setelah dilakukan wawancara dan hasil dari tabulasi di atas maka hasil persentasenya adalah sebagai berikut:

$$\frac{25}{44} \times 100\% = 56,8\%$$

Hasil persentase sebesar 56,8% tersebut termasuk dalam kategori cukup dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tugas, pokok dan fungsi (Tupoksi) sebagai salah satu Pengawas Sekolah di Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Kecamatan Karangdowo Klaten.

Pelaksanaan tugas pokok dan fungsi (Tupoksi) yang dilaksanakan responden ketiga yaitu Bapak Sihdi yang paling tinggi persentasenya terdapat pada butir soal nomor 1 dan butir soal pada nomor 2. Pelaksanaan tugas pokok dan fungsi (Tupoksi) dalam hal menyusun program pengawasan dan melaksanakan penilaian, pengolahan, analisis data dan kemampuan guru. Setiap tahun Bapak Sihdi membuat program rencana pengawasan agar pelaksanaan pengawasan dapat terkoordinir sesuai dengan

program tersebut. Sedangkan dalam hal melaksanakan penilaian, pengolahan, analisis data dan kemampuan guru dilaksanakan setiap pengawasan di sekolah-sekolah pada waktu guru mengajar di kelas. Persentase pelaksanaan tugas pokok dan fungsi (Tupoksi) tersebut sebesar 100% dan termasuk dalam kategori tinggi.

Pelaksanaan tugas pokok dan fungsi (Tupoksi) Bapak Sihdi sebagai responden ke tiga yang paling rendah terdapat pada butir soal nomor 3 dan butir soal nomor 11. Pelaksanaan tugas pokok dan fungsi dalam hal mengumpulkan dan mengolah data sumber daya pendidikan, proses belajar mengajar/bimbingan dan lingkungan sekolah yang berpengaruh terhadap perkembangan dan hasil belajar/bimbingan siswa, besar persentasenya 25% karena pada tahun ini tidak ada siswa yang mangalami masalah terkait dengan belajarnya sehingga hasil persentase pelaksanaan tugas pokok dan fungsi (Tupoksi) di atas termasuk dalam kategori rendah. Sedangkan pelaksanaan tugas pokok dan fungsi (Tupoksi) Bapak Sihdi yang rendah juga terdapat dalam hal melaksanakan salah satu kegiatan pengembangan profesi seperti menyusun karya tulis ilmiah, besar persentasenya 25% karena pada tahun ini Bapak Sihdi belum membuat karya tulis ilmiah karena belum ada waktu luang sehingga besar persentase tersebut termasuk dalam kategori rendah.

Berdasarkan wawancara dengan Bapak selaku salah satu Pengawas Sekolah di Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) dapat disimpulkan bahwa Bapak Sihdi belum melaksanakan tugas pokok dan fungsi 100%. Pelaksanaan tugas pokok dan fungsi (Tupoksi) yang paling tinggi yaitu dalam menyusun program pengawasan sekolah dan yang paling rendah pelaksanaannya yaitu melaksanakan salah satu kegiatan pengembangan profesi membuat karya tulis ilmiah dengan persentase sebesar 25% dan termasuk dalam kategori rendah.

Hasil wawancara dengan responden keempat yaitu bapak Harminta persentasenya adalah sebagai berikut:

$$\frac{25}{44} \times 100\% = 56,8\%$$

Dari hasil tabulasi maka besar persentase responden keempat yaitu Bapak Harminta sebesar 56,8% dan hasil persentase tersebut termasuk dalam kategori cukup dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi sebagai Pengawas Sekolah di Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Kecamatan Karangdowo Klaten.

Pelaksanaan tugas pokok dan fungsi (Tupoksi) Bapak Harminta yang paling tinggi terdapat pada butir soal nomor 1 dan butir soal nomor 2. Pelaksanaan tugas pokok dan fungsi (Tupoksi) dalam hal menyusun program pengawasan sekolah dan melaksanakan penilaian, pengolahan, analisis data dan

kemampuan guru, besar persentasenya 100% karena setiap tahun Bapak Harminta membuat rencana program pengawasan sekolah yang digunakan sebagai jadwal melaksanakan pengawasan ke sekolah-sekolah dan besar persentase tersebut termasuk dalam kategori tinggi. Pelaksanaan tugas pokok dan fungsi (Tupoksi) Bapak Harminta yang berkaitan dengan penilaian kemampuan guru, besar persentasenya 100% karena setelah melakukan pengawasan Bapak Sihsi menganalisis hasil pengawasan tersebut dan besar persentase tersebut termasuk dalam kategori tinggi.

Pelaksanaan tugas pokok dan fungsi (Tupoksi) Bapak Harminta yang paling rendah terdapat pada butir soal nomor 3 dan butir soal nomor 11 yaitu dalam hal mengumpulkan dan mengolah data sumber daya pendidikan, proses belajar mengajar/bimbingan dan lingkungan sekolah yang berpengaruh terhadap perkembangan dan hasil belajar/bimbingan siswa serta dalam hal melaksanakan salah satu kegiatan pengembangan profesi. Pada tahun ini Bapak Harminta selaku responden keempat belum menyusun karya tulis ilmiah sebagai salah satu kegiatan pengembangan profesi, karena belum ada waktu melakukan penelitian sehingga persentasenya sebesar 25% dan termasuk dalam kategori rendah, dan pada tahun ini juga tidak ada siswa yang mengalami masalah yang berpengaruh terhadap hasil

belajarnya sehingga persentasenya sebesar 25% dan termasuk dalam kategori rendah.

Berdasarkan wawancara dengan Bapak Harminta sebagai salah satu Pengawas Sekolah di Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Kecamatan Karangdowo Klaten dapat disimpulkan bahwa Bapak Harminta belum bisa melaksanakan tugas pokok dan fungsi 100%. Pelaksanaan tugas pokok dan fungsi (Tupoksi) yang paling tinggi persentasenya yaitu dalam hal menyusun program pengawasan sekolah dan yang paling rendah pelaksanaannya yaitu melaksanakan salah satu kegiatan pengembangan profesi seperti membuat karya tulis ilmiah dengan persentase sebesar 25% dan termasuk dalam kategori rendah.

Pengawas sekolah di Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Kecamatan Karangdowo Klaten sebagai responden terakhir dalam penelitian ini yaitu Bapak Purwanto, hasilnya adalah sebagai berikut:

$$\frac{34}{44} \times 100\% = 77,3\%$$

Bapak Purwanto merupakan Pengawas Sekolah di Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Kecamatan Karangdowo Klaten yang rajin dan sebagai teladan bagi pegawai lainnya. Terlihat dari hasil persentase dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi (Tupoksi) sebagai salah satu pengawas yaitu sebesar 72,7% dan

hasil persentase tersebut adalah hasil tertinggi diantara pengawas sekolah yang lainnya dan termasuk dalam kategori sedang.

Pelaksanaan tugas pokok dan fungsi (Tupoksi) Bapak Purwanto yang paling tinggi terdapat pada butir soal nomor 1, 2, 8 dan butir soal nomor 9 yaitu menyusun program pengawasan sekolah, melaksanakan penilaian dan pengolahan, analisis data dan kemampuan guru, melaksanakan laporan hasil pengawasan seluruh sekolah yang menjadi tanggungjawabnya, dan membina pelaksanaan pengelolaan sekolah. Tugas pokok dan fungsi (Tupoksi) di atas dilakukan setiap melakukan pengawasan ke sekolah-sekolah sesuai dengan sekolah yang menjadi daerah binaannya, sehingga besar persentasenya 100% dan termasuk dalam kategori tinggi.

Pelaksanaan tugas pokok dan fungsi (Tupoksi) bapak Purwanto sebagai salah satu Pengawas Sekolah di Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Kecamatan Karangdowo Klaten yang paling rendah terdapat pada butir soal nomor 11 yaitu dalam hal membuat karya tulis ilmiah sebagai salah satu pengembangan profesi. Bapak Purwanto pada tahun ini sudah membuat karya tulis ilmiah tetapi baru satu karya tulis ilmiah, maka dari itu besar persentasenya 50% dan hasil persentase tersebut termasuk dalam kategori cukup.

Berdasarkan wawancara dengan Bapak Purwanto selaku salah satu pengawas di Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Kecamatan Karangdowo Klaten dapat disimpulkan bahwa dalam hal pelaksanaan tugas pokok dan fungsi belum melaksanakan tugas pokok dan fungsi (Tupoksi) 100%. Pelaksanaan tugas pokok dan fungsi (Tupoksi) yang paling tinggi yaitu menyusun program pengawasan sekolah, melaksanakan penilaian, pengolahan, analisis data dan kemampuan guru, melaksanakan laporan hasil pengawasan. Sedangkan pelaksanaan tugas pokok dan fungsi (Tupoksi) yang paling rendah yaitu dalam hal membuat karya tulis ilmiah karena membutuhkan banyak waktu dan besar persentasenya yaitu 50% dan hasil persentase tersebut termasuk dalam kategori cukup.

Maka dari itu dapat disimpulkan bahwa pengawas sekolah di Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Kecamatan Karangdowo dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi (Tupoksi) yang paling tinggi dilakukan yaitu dalam menyusun program pengawasan sekolah dan yang paling rendah dilakukan yaitu membuat karya tulis ilmiah. Pada tahun ini yang membuat karya tulis ilmiah sebagai salah satu pengembangan profesi yaitu Bapak Suroto dan Bapak Purwanto, sedangkan yang belum membuat berjumlah 3 orang yaitu Bapak Suranta, Bapak Sihdi dan Bapak Harminta. Besar persentase pelaksanaan tugas pokok dan fungsi

(Tupoksi) Pengawas Sekolah di Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) 65,45% dan termasuk dalam kategori sedang.

c. Kepala Tata Usaha

Kepala bagian Tata Usaha mempunyai tugas melakukan penyiapan bahan, program, kepegawaian, keuangan, katatausahaan, rumah tangga dan perlengkapan.

Rincian Tugas Pokok dan Fungsi Kepala Sub Bagian Tata Usaha sesuai dengan Peraturan Bupati Klaten Nomor 25 Tahun 2008 tentang “Organisasi Dan Tata Kerja Unit Pelaksana Teknis Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten” adalah sebagai berikut:

1. Menghimpun, mempelajari peraturan perundangan, kebijakan, pedoman dan petunjuk teknis ketatausahaan, kepegawaian, keuangan, urusan umum, perencanaan, evaluasi dan pelaporan.
2. Menyusun rencana program dan melaksanakan kegiatan ketatausahaan, kepegawaian, keuangan, rumah tangga, perlengkapan dan pemeliharaan.
3. Menyiapkan, melaksanakan dan melakukan pengawasan terhadap kegiatan administrasi urusan tata usaha, rumah tangga, perlengkapan, material, inventaris dan asset, urusan keuangan, kepegawaian, surat menyurat, kearsipan

dan kegiatan administrasi lainnya sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku.

4. Mengkoordinasikan, membagi tugas dan memberi petunjuk kepada bawahan agar pelaksanaan tugas dapat berjalan dengan lancar sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
5. Menilai hasil kerja bawahan dengan jalan memonitor dan mengevaluasi hasil kerja untuk bahan pengembangan karier.
6. Melakukan koodinasi dan kerjasama dengan unit kerja terkait dengan kelancaran pelaksanaan tugas.
7. Mengkoordinasikan dan menyusun laporan kegiatan.
8. Mengevaluasi pelaksanaan tugas dan menginventarisasi permasalahan yang berhubungan dengan pelaksanaan tugas ketatausahaan, kepegawaian, keuangan, rumah tangga, perlengkapan dan pemeliharaan dan mencari alternatif pemecahan masalah.
9. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai dengan bidang tugasnya.

Berdasarkan wawancara dengan Kepala Tata Usaha di Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Kecamatan Karangdowo Klaten, maka hasilnya adalah sebagai berikut:

Tabel 7. Tabulasi Data Tupoksi Kepala Tata Usaha di Kecamatan Karangdowo Klaten

| Responden | Butir Soal |   |   |   |   |   |   |   |   | Jumlah |
|-----------|------------|---|---|---|---|---|---|---|---|--------|
|           | 1          | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |        |
| 1         | 2          | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 24     |

Catatan: 100% jika jumlah nilai 36

Dari tabel tabulasi data tersebut maka dapat diperoleh hasil sebagai berikut:

$$\frac{24}{36} \times 100\% = 66,6\%$$

Dari hasil tersebut maka dapat diketahui bahwa Kepala Tata Usaha di Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Kecamatan Karangdowo Klaten belum melaksanakan tugas, pokok dan fungsinya 100% dan hanya melaksanakan tugas, pokok dan fungsi sebesar 66,6% dan persentase tersebut termasuk dalam kategori sedang.

Pelaksanaan tugas pokok dan fungsi (Tupoksi) Bapak Setya Raharja sebagai kepala Tatausaha di Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Kecamatan Karangdowo Klaten yang paling tinggi terdapat pada butir soal nomor 2 yaitu dalam hal menyusun rencana program kerja karena dengan menyusun program kerja maka kegiatan yang akan dilakukan akan terarah dan terkoordinir, persentase pelaksanaan tugas pokok dan fungsi tersebut sebesar 100% termasuk dalam kategori tinggi dan dalam menyusun rencana program tersebut dilakukan setiap tahun.

Pelaksanaan tugas pokok dan fungsi (Tupoksi) Kepala Tatausaha yang paling rendah terdapat pada butir soal nomor 1 yaitu dalam hal mempelajari peraturan perundang-undangan tentang ketatausahaan. Bapak Setya Raharja jarang melaksanakan tugas pokok dan fungsi (Tupoksi) tersebut dan hasil persentasenya sebesar 50% dan termasuk dalam kategori cukup.

Berdasarkan wawancara dengan Bapak Setya Raharja sebagai Kepala Tatausaha dapat disimpulkan bahwa Kepala Tata usaha di Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Kecamatan Karangdowo Klaten belum melaksanakan tugas pokok dan fungsi (Tupoksi) 100% tetapi melaksanakan tugas pokok dan fungsi sebesar 66,6%. Pelaksanaan tugas pokok dan fungsi (Tupoksi) yang paling tinggi yaitu menyusun rencana program kegiatan dan yang paling rendah pelaksanaannya yaitu dalam hal mempelajari peraturan perundang-undangan tentang ketatausahaan, besar persentasenya 50% dan termasuk dalam kategori cukup.

## **2. Koordinasi dan Komunikasi Pegawai Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Kecamatan Karangdowo Klaten**

Di Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Kecamatan Karangdowo Klaten, dalam melakukan koordinasi belum terprogram sehingga koordinasi secara rutin jarang dilaksanakan dan koordinasi yang sering dilakukan yaitu koordinasi insidental. Koordinasi yang baik akan memberikan banyak manfaat antara lain dengan koordinasi dapat dihindarkan perasaan atau suatu pendapat bahwa satuan organisasinya

atau jabatannya merupakan yang paling penting, dapat dihindarkan kemungkinan timbulnya pertentangan antar satuan organisasi, dapat dihindarkan timbulnya rebutan fasilitas, dapat dihindarkan kemungkinan terjadi kekembaran penggerjaan terhadap sesuatu aktivitas oleh satuan-satuan organisasi atau kekembaran penggerjaan terhadap tugas oleh para pejabat, dapat ditumbuhkan kesadaran diantara para pejabat untuk saling bantu satu sama lain terutama diantara para pejabat yang ada dalam satuan organisasi yang sama dan dalam kenyataannya di Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Kecamatan Karangdowo Klaten belum melaksanakan koordinasi yang baik yang memberikan manfaat seperti yang telah diuraikan di atas.

Dalam program kerja kepala Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Kecamatan Karangdowo Klaten terdapat rapat koordinasi yang harus dilaksanakan setiap seminggu sekali tetapi dalam kenyataannya rapat koordinasi jarang dilaksanakan. Dalam setahun harusnya ada 48 kali pertemuan tetapi dalam kenyataannya rapat koordinasi hanya dilakukan 20 kali jadi persentasenya adalah sebagai berikut:

$$\frac{20}{48} \times 100\% = 41,7\%$$

Hasil persentase dalam hal melaksanakan koordinasi pekerjaan di Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Kecamatan Karangdowo Klaten adalah 41,7% dan besar persentase tersebut termasuk dalam kategori rendah. Koordinasi di Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Kecamatan Karangdowo jarang dilakukan karena pegawai malas dan sulit berkumpul.

Agar pekerjaan tetap dapat berjalan lancar maka di Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Kecamatan Karangdowo Klaten ada koordinasi pekerjaan yang bersifat insidental yang dilakukan hanya melalui pembicaraan antar kepala dan bawahan yaitu kepala Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) menghubungi langsung pegawai yang diberikan tugas dan diberikan arahan pekerjaan yang harus dikerjakan secara global. Itupun jarang sekali dilakukan kepala Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Kecamatan Karangdowo Klaten, sehingga pegawai sering bekerja sendiri tanpa bertanya dengan kepala Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) tetapi mereka bertanya kepada rekan kerjanya yang sekiranya dapat membantunya, kecuali jika mereka benar-benar bingung baru bertanya kepada kepala Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD).

Berdasarkan wawancara yang dilakukan dengan Kepala UPTD, Pengawas Sekolah dan Kepala Tatausaha dapat disimpulkan bahwa koordinasi yang dilakukan di Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Kecamatan Karangdowo Klaten belum 100% dan hanya dilakukan sebesar 41,7%. Hal tersebut perlu diperhatikan mengingat pentingnya koordinasi di suatu lembaga khususnya di bidang pendidikan.

Selain koordinasi, hal yang perlu diperhatikan dalam bekerja adalah komunikasi, tanpa komunikasi seseorang tidak dapat bekerja secara maksimal. Dengan adanya komunikasi, seseorang dapat

mengetahui apa yang diinginkan dan apa yang ingin disampaikan, begitu juga dalam bekerja suatu komunikasi sangat dibutuhkan. Pegawai di Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Kecamatan Karangdowo Klaten sering melakukan komunikasi dalam berbagai hal, baik itu dalam hal pekerjaan maupun hal yang lain yang berhubungan dengan sosial masyarakat.

Terlihat kondisi disana bahwa pegawai di Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Kecamatan Karangdowo Klaten sering melakukan komunikasi dalam melaksanakan pekerjaan dan terkadang juga ada sendau gurau diantara pegawai sehingga kondisi kantor tetap hidup. Walaupun banyak tugas-tugas yang harus dikerjakan pegawai tetap menyempatkan waktu untuk bercanda agar tidak terlalu stres dengan tugas-tugas.

Dari hasil wawancara dan pengamatan langsung, maka komunikasi yang berlangsung di Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Kecamatan Karangdowo Klaten besar persentasenya 70% dan termasuk dalam kategori sedang, karena dalam bekerja pegawai selalu berkomunikasi dan apabila mengalami kesulitan maka pegawai tidak malu untuk bertanya kepada pegawai yang lain.

### **3. Evaluasi Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Kecamatan Karangdowo Klaten**

Evaluasi adalah kegiatan yang penting untuk dilakukan karena dengan evaluasi maka dapat mengetahui kinerja pegawai dan sejauhmana keterlaksanaan sebuah program kerja khususnya evaluasi

di Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Kecamatan Karangdowo Klaten dan evaluasi yang baik akan membantu pimpinan di dalam mengambil keputusan.

Evaluasi yang dilakukan di Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Kecamatan Karangdowo Klaten yaitu melalui rapat rutin dan laporan kepada Kepala Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) setelah menyelesaikan pekerjaan. Setelah dilakukan wawancara maka dapat diketahui bahwa rapat rutin yang harusnya dilaksanakan setiap satu bulan sekali, sehingga dalam setahun ada kegiatan rapat rutin sebanyak 12 kali tetapi dalam kenyataannya rapat evaluasi hanya dilakukan sebanyak 6 kali dalam setahun. Hal tersebut dikarenakan pegawai sulit berkumpul dan sibuk dengan pekerjaan masing-masing sehingga persentase rapat evaluasi kinerja pegawai Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Kecamatan Karangdowo Klaten adalah sebagai berikut:

$$\frac{6}{12} \times 100\% = 50\%$$

Rapat yang dilakukan sebagai sarana evaluasi kinerja pegawai Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Kecamatan Karangdowo Klaten 50% dan besar persentase tersebut termasuk dalam kategori cukup.

Selain rapat rutin juga ada laporan setiap pegawai selesai melaksanakan suatu pekerjaan, tetapi laporan tersebut hanya berbentuk pembicaraan langsung kepada Kepala Unit Pelaksana

Teknis Dinas (UPTD) bahwa pegawai yang bersangkutan telah menyelesaikan tugas yang diberikan oleh Kepala Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD).

Hasil persentase tentang evaluasi kinerja Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Kecamatan Karangdowo Klaten sebesar 50% dan termasuk dalam kategori cukup. Evaluasi harusnya rutin dilaksanakan untuk mengetahui sajauhmana keberhasilan kinerja pegawai. Selain itu, dengan adanya evaluasi yang rutin maka dapat diketahui kendala-kendala atau kesulitan yang dialami pegawai selama bekerja khususnya pegawai di Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Kecamatan Karangdowo Klaten.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuraikan dalam bab sebelumnya, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Pelaksanaan tugas pokok dan fungsi (Tupoksi) Kepala Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Kecamatan Karangdowo Klaten sebesar 62,5% termasuk dalam kategori cukup, pelaksanaan tugas pokok dan fungsi Pengawas Sekolah sebesar 65,4% termasuk dalam kategori sedang dan pelaksanaan tugas pokok dan fungsi Kepala Tatausaha sebesar 66,6% termasuk dalam kategori sedang.
2. Koordinasi pegawai dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsi di Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Kecamatan Karangdowo Klaten persentasenya sebesar 41,7% termasuk dalam kategori rendah dan komunikasinya 70% termasuk dalam kategori sedang.
3. Evaluasi dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungs di Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Kecamatan Karangdowo Klaten persentasenya sebesar 50% dan termasuk dalam kategori cukup.

#### **B. Saran**

Berdasarkan analisis data dan kesimpulan dari penelitian penulis menyampaikan saran untuk Unit Pelaksana Teknis Dinas Kecamatan Karangdowo Klaten, antara lain:

1. Kepala Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD), Pengawas Sekolah dan Kepala Tata Usaha Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Kecamatan Karangdowo Klaten hendaknya melaksanakan tugas pokok dan fungsi (Tupoksi) yang menjadi tanggungjawabnya agar semua pekerjaan dapat terselesaikan.
2. Pengawas sekolah di Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Kecamatan Karangdowo Klaten hendaknya selalu bekerja sama dalam melaksanakan pekerjaan-pekerjaan.
3. Kepala Tatausaha di Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Kecamatan Karangdowo Klaten hendaknya memantau kinerja bawahannya dengan membuat laporan kegiatan setiap bulan.
4. Kepala Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Kecamatan Karangdowo Klaten hendaknya rutin dalam mengadakan rapat koordinasi secara terprogram agar dapat memantau hasil kerja bawahan.
5. Kepala Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Kecamatan Karangdowo Klaten hendaknya meningkatkan evaluasi dengan rapat yang terprogram agar dapat memantau sejauhmana keterlaksanaan pekerjaan masing-masing pegawai.

## DAFTAR PUSTAKA

- Agus Sabardi. 2001. *Manajemen Pengantar Edisi Revisi*. Yogyakarta: UPP AMP YKPN.
- Albrow, Martin. 1996. *Birokrasi*. Yogyakarta: PT Tiara Wacana.
- Arif Rohman. 2001. *Kebijakan Pendidikan*. Yogyakarta: FIP UNY.
- Arni Muhammad. 2007. *Komunikasi Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Aswani Sudjud. 1984. *Metodologi Penelitian Pendidikan, Seri Variabel Penelitian*. Yogyakarta: AP FIP IKIP.
- FX. Sudarsono. 1988. *Beberapa Prinsip Dalam Penelitian*. Yogyakarta: FIP IKIP.
- George, R. Terry. 2000. *Prinsip-prinsip Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hanif. 2008. *Produktivitas Kerja*. Yogyakarta: [www.hanif.web.ugm.ac.id](http://www.hanif.web.ugm.ac.id). Diakses pada tanggal 22 Februari 2010.
- Husaini Usman dan Purnomo Setiady Akbar. 2006. *Metodologi Penelitian Sosial*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Ibnu Syamsi. 1994. *Pokok-pokok Organisasi & Manajemen*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Joko Kumoro. 2000. *Manajemen Perkantoran*. Yogyakarta.
- Keputusan Bersama Menteri Pendidikan dan Kebudayaan dan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara No.0322/0/1996 dan No.38 Tahun 1996. *Tugas Pokok dan Fungsi Pengawas Sekolah*.
- Lexy J Moleong. 2006. *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Lia Yuliana. 2007. *Manajemen Tenaga Kependidikan*. Yogyakarta: FIP UNY.
- Mada Sutapa. 2002. *Organisasi Pendidikan*. Yogyakarta: FIP UNY.
- Malayu Hasibuan. 2007. *Organisasi dan Motivasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mandalis. 1989. *Metode Penelitian Suatu Pendekatan Proposal*. Jakarta: Bumi Aksara.

- Manullang. 2005. *Dasar-dasar Manajemen*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Mohammad, Pabundu Tika. 2006. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: PT Bumi Aksara.s
- Mohammad Rifaie. 2006. *Manajemen*. Malang: [www.karya-ilmiah.ac.id](http://www.karya-ilmiah.ac.id). Diakses pada tanggal 22 Februari 2010.
- Najib Haitami. 2009. *Mewujudkan Aparatur Departemen Agama Yang Berwawasan Tupoksi*. Bandung: [www.wordpress.com](http://www.wordpress.com). Diakses pada tanggal 26 Februari 2010.
- Peraturan Bupati No.25 Tahun 2008. *Organisasi dan Tata Kerja Unit Pelaksana Teknis Dinas Pendidikan*. Klaten.
- Richard L, Daft. 2002. *Manajemen*. Jakarta: Erlangga.
- Riduwan. 2007. *Skala Pengukuran Variabel-variabel Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- SB Hari Lubis dan Martani Huseini. 1987. *Teori Organisasi Suatu Pendekatan Makro*. Jakarta: PAU Ilmu Sosial Universitas Indonesia.
- S. Margono. 1997. *Metode Penelitian Pendidikan*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Siswanto. 2007. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Suharsimi Arikunto. 2002. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Suharsimi Arikunto. 2005. *Manajemen Penelitian*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Suharsimi Arikunto. 2007. *Evaluasi Program Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Suharsimi Arikunto dan Lia Yuliana. 2008. *Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta: Aditya Media.
- Sugiyono. 1994. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2007. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.

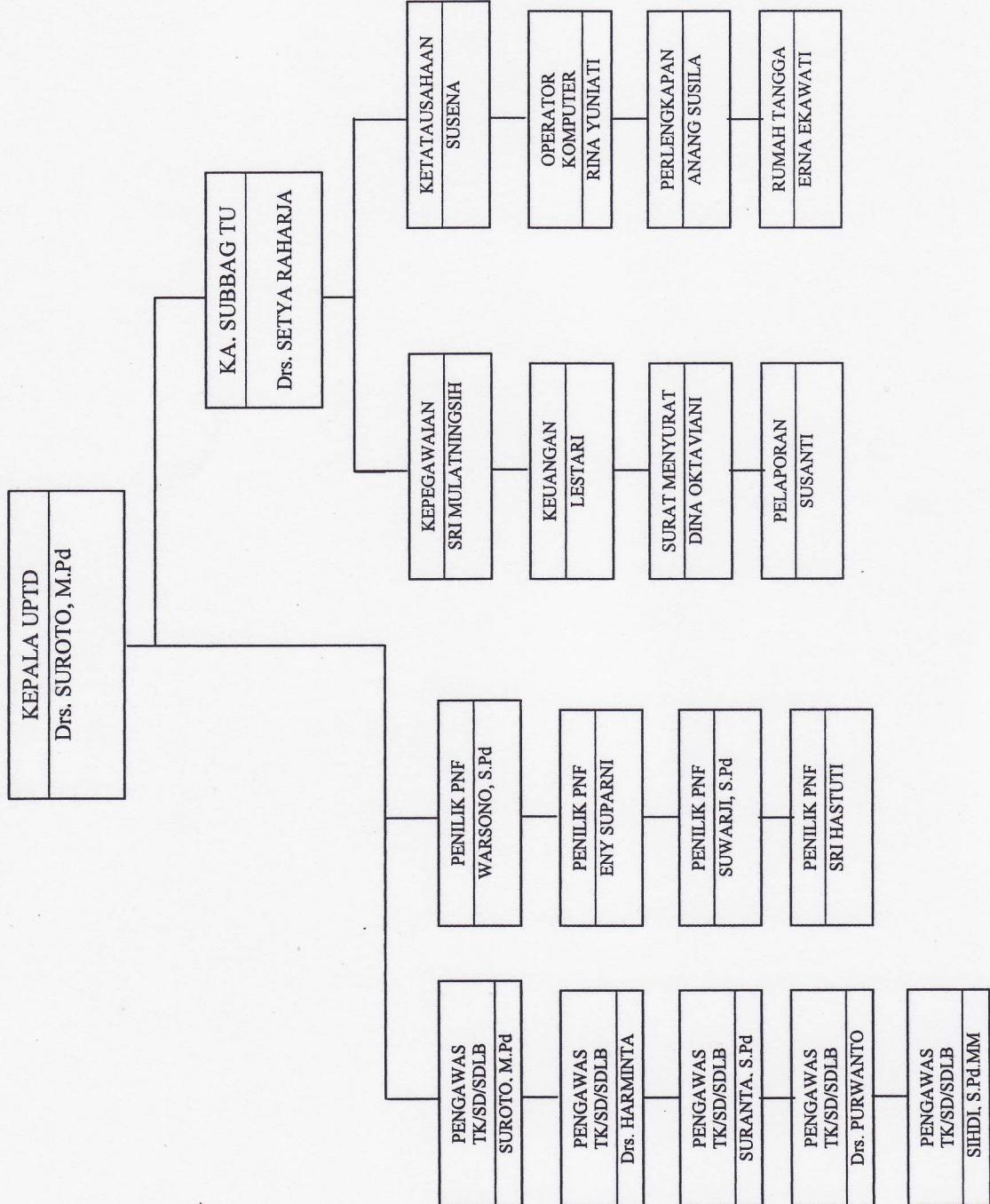
- Surya Dharma. 2005. *Manajemen Kinerja*. Yogyakarta: Pustaka Belajar.
- Sutarto. 1998. *Dasar-dasar Organisasi*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Sutarto. 2006. *Dasar-dasar Organisasi*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Sutrisno Hadi. 1984. *Metodologi Research Jilid 1*. Yogyakarta: Fakultas Psikologi UGM.
- T. Hani Handoko. 2003. *Manajemen Edisi 2*. Yogyakarta: BPFE.
- Tatang M. Amirin. 2000. *Menyusun Rencana Penelitian*. Jakarta: PT. Raja Grafino Persada.
- Tim Penyusun. 2002. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka.
- Tulus Winarsunu. 2002. *Statistik Dalam Penelitian Psikologi Dan Pendidikan*. Malang: Universitas Muhammadiyah Malang.
- Winardi. 1978. *Manajemen Perkantoran Dan Pengawasan*. Bandung: Alumni.

# LAMPIRAN

**UPTD PENDIDIKAN KABUPATEN KLATEN**

1. UPTD Pendidikan Kecamatan Klaten Utara
2. UPTD Pendidikan Kecamatan Klaten Tengah
3. UPTD Pendidikan Kecamatan Klaten Selatan
4. UPTD Pendidikan Kecamatan Prambanan
5. UPTD Pendidikan Kecamatan Manisrenggo
6. UPTD Pendidikan Kecamatan Kemalang
7. UPTD Pendidikan Kecamatan Jogonalan
8. UPTD Pendidikan Kecamatan Gantiwarno
9. UPTD Pendidikan Kecamatan Karangnongko
10. UPTD Pendidikan Kecamatan Wedi
11. UPTD Pendidikan Kecamatan Kebonarum
12. UPTD Pendidikan Kecamatan Kalikotes
13. UPTD Pendidikan Kecamatan Ngawen
14. UPTD Pendidikan Kecamatan Jatinom
15. UPTD Pendidikan Kecamatan Karanganom
16. UPTD Pendidikan Kecamatan Tulung
17. UPTD Pendidikan Kecamatan Polanhارjo
18. UPTD Pendidikan Kecamatan Delanggu
19. UPTD Pendidikan Kecamatan Ceper
20. UPTD Pendidikan Kecamatan Wonosari
21. UPTD Pendidikan Kecamatan Juwiring
22. UPTD Pendidikan Kecamatan Pedan
23. UPTD Pendidikan Kecamatan Karangdowo
24. UPTD Pendidikan Kecamatan Trucuk
25. UPTD Pendidikan Kecamatan Bayat

**DAFTAR KELEMBAGAAN KEPEGAWAIAN  
UNIT PELAKSANA TEKNIS DINAS PENDIDIKAN  
KECAMATAN KARANGDOWO**



**KEPALA UNIT PELAKSANA TEKNIS DINAS**

**Nama** :  
**Umur** :  
**Jenis Kelamin** : Laki-laki/perempuan  
**Jabatan** :  
**Lama Bekerja** :  
**Keterangan** :  
 SL : Selalu  
 SR : Sering  
 KD : Kadang-kadang  
 TD : Tidak Pernah

| <b>No.</b>         | <b>Pertanyaan</b>  | <b>Jawaban</b> |           |           |           | <b>Alasan</b> |
|--------------------|--|----------------|-----------|-----------|-----------|---------------|
|                    |  | <b>SL</b>      | <b>SR</b> | <b>KD</b> | <b>TD</b> |               |
| <b>1</b>           | <b>2</b>   | <b>3</b>       |           |           | <b>4</b>  |               |
| <b>Apakah Anda</b> |  |                |           |           |           |               |
| 1.                 | Menyusun program kerja/rencana kegiatan UPTD Pendidikan.   |                |           |           |           |               |
| 2.                 | Melaksanakan pembinaan, bimbingan, pengawasan dan pengendalian pelaksanaan tugas UPTD.   |                |           |           |           |               |
| 3.                 | Mengkoordinasikan kegiatan pengumpulan dan pengolahan data TK, SD/SDLB, SMP, SMU, SMK, Wajib Belajar, pendidikan masyarakat, pembinaan generasi muda, keolahragaan dan |                |           |           |           |               |

| No.                | Pertanyaan   | Jawaban |    |    |    | Alasan |
|--------------------|--|---------|----|----|----|--------|
|                    |  | SL      | SR | KD | TD |        |
| 1                  | 2  | 3       |    |    |    | 4      |
| <b>Apakah Anda</b> |  |         |    |    |    |        |
|                    | kepramukaan  |         |    |    |    |        |
| 4.                 | Memantau dan mengevaluasi pelaksanaan kegiatan TK, SD/SDLB, SMP, SMU, SMK, Wajib Belajar, pendidikan masyarakat, pembinaan generasi muda, keolahragaan dan kepramukaan.                |         |    |    |    |        |
| 5.                 | Memberikan layanan/pembinaan teknis yang berkaitan dengan pendidikan (TK, SD/SDLB, SMP, SMU, SMK).   |         |    |    |    |        |
| 6.                 | Menyusun rencana kebutuhan dan dan melakukan pengawasan terhadap penggunaan anggaran, perlengkapan, sarana dan prasarana TK, SD/SDLB, SMP, SMU, SMK yang telah disetujui kepala dinas. |         |    |    |    |        |
| 7.                 | Mengendalikan dan mengawasi pemanfaatan  |         |    |    |    |        |

| No.                | Pertanyaan   | Jawaban |    |    |    | Alasan |
|--------------------|--|---------|----|----|----|--------|
|                    |  | SL      | SR | KD | TD |        |
| 1                  | 2  | 3       |    |    |    | 4      |
| <b>Apakah Anda</b> |  |         |    |    |    |        |
|                    | dana pendidikan yang berasal dari pemerintah dan masyarakat.   |         |    |    |    |        |
| 8.                 | Mengkoordinasikan kegiatan kepegawaian, keuangan, perlengkapan dan urusan ketatausahaan sekolah TK, SD/SDLB, SMP, SMU, SMK.    |         |    |    |    |        |
| 9.                 | Menilai pelaksanaan tugas tenaga fungsional, tenaga administrasi dan bawahan sebagai bahan pengembangan karier.                |         |    |    |    |        |
| 10.                | Membantu pelaksanaan penataan guru yang disesuaikan dengan kebutuhan sekolah dan pemerataannya baik kualitas maupun kuantitas. |         |    |    |    |        |
| 11.                | Mengusulkan pengangkatan kepala sekolah TK, SD/SDLB, SMP, SMU, SMK.  |         |    |    |    |        |
| 12.                | Mengusulkan kenaikan gaji berkala, kenaikan pangkat  |         |    |    |    |        |

| No.                | Pertanyaan  | Jawaban |    |    |    | Alasan |
|--------------------|---|---------|----|----|----|--------|
|                    |   | SL      | SR | KD | TD |        |
| 1                  | 2   | 3       |    |    | 4  |        |
| <b>Apakah Anda</b> |   |         |    |    |    |        |
|                    | dan kenaikan jabatan fungsional (PAK) berdasarkan ketentuan yang berlaku.   |         |    |    |    |        |
| 13.                | Merencanakan/mengusulkan penggabungan sekolah yang tidak memenuhi persyaratan.  |         |    |    |    |        |
| 14.                | Membagi tugas dan memberi petunjuk kepada tenaga fungsional (pengawas, penilik) tenaga administrasi dan kepada bawahan agar pelaksanaan tugas dapat berjalan dengan lancar sesuai ketentuan yang berlaku. |         |    |    |    |        |
| 15.                | Membuat melaporkan kegiatan yang telah dilakukan sebagai bahan evaluasi.  |         |    |    |    |        |
| 16.                | Melakukan hubungan kerja dengan unit kerja terkait dalam rangka kelancaran pelaksanaan tugas.   |         |    |    |    |        |
| 17.                | Mengevaluasi pelaksanaan  |         |    |    |    |        |

| No.                | Pertanyaan   | Jawaban |    |    |    | Alasan |
|--------------------|--|---------|----|----|----|--------|
|                    |  | SL      | SR | KD | TD |        |
| 1                  | 2  | 3       |    |    |    | 4      |
| <b>Apakah Anda</b> |  |         |    |    |    |        |
|                    | tugas dan menginventarisasi permasalahan yang berhubungan dengan pelaksanaan tugas UPTD Pendidikan dan mencari alternatif pemecahan masalah. |         |    |    |    |        |
| 18.                | Melaksanakan tugas lain yang diberikan Kepala Dinas sesuai bidang tugasnya.  |         |    |    |    |        |
| 19.                | Melakukan pertemuan antar pegawai UPTD dalam menjaga koordinasi dan komunikasi.  |         |    |    |    |        |
| 20.                | Merumuskan semua kegiatan dalam menjaga koordinasi tiap-tiap tugas.  |         |    |    |    |        |
| 21.                | Melakukan pengarahan sebelum pegawai melaksanakan tugasnya.  |         |    |    |    |        |
| 22.                | Menciptakan komunikasi yang baik dalam setiap menjalankan tugas dengan semua pegawai.  |         |    |    |    |        |
| 23.                | Melakukan kerjasama  |         |    |    |    |        |

| No. | Pertanyaan                                | Jawaban |    |    |    | Alasan |
|-----|---|---------|----|----|----|--------|
|     |   | SL      | SR | KD | TD |        |
| 1   | 2   | 3       |    |    |    | 4      |
|     | <b>Apakah Anda</b>                        |         |    |    |    |        |
|     | dengan pegawai dalam menjalankan tugas.   |         |    |    |    |        |
| 24. | Melakukan penilaian hasil kerja pegawai.  |         |    |    |    |        |
| 25. | Melakukan monitoring hasil kerja pegawai. |         |    |    |    |        |

**Terimakasih atas bantuannya**

### PENGAWAS SEKOLAH

Nama :  
 Umur :  
 Jenis Kelamin : Laki-laki/perempuan  
 Jabatan :  
 Lama Bekerja :  
 Keterangan :  
     SL : Selalu  
     SR : Sering  
     KD : Kadang-kadang  
     TD : Tidak Pernah

| No.                | Pertanyaan  | Jawaban |    |    |    | Alasan |
|--------------------|---|---------|----|----|----|--------|
|                    |   | SL      | SR | KD | TD |        |
| 1                  | 2   | 3       |    |    |    | 4      |
| <b>Apakah Anda</b> |   |         |    |    |    |        |
| 1.                 | Menyusun program pengawasan sekolah.  |         |    |    |    |        |
| 2.                 | Melaksanakan penilaian, pengolahan, dan analisis data dan kemampuan guru.   |         |    |    |    |        |
| 3.                 | Mengumpulkan dan mengolah data sumber daya pendidikan, PBM/Bimbingan dan lingkungan sekolah yang berpengaruh terhadap perkembangan dan hasil belajar/bimbingan siswa. |         |    |    |    |        |
| 4.                 | Melaksanakan analisis hasil belajar/bimbingan siswa dengan cara memperhitungkan beberapa faktor SDP yang mempengaruhi   |         |    |    |    |        |

| No. | Pertanyaan   | Jawaban |    |    |    | Alasan |
|-----|--|---------|----|----|----|--------|
|     |  | SL      | SR | KD | TD |        |
| 1   | 2  | 3       |    |    |    | 4      |
|     | <b>Apakah Anda</b>   |         |    |    |    |        |
|     | hasil belajar/bimbingan siswa.   |         |    |    |    |        |
| 5.  | Memberikan contoh dan arahan pelaksanaan tugas guru dalam melaksanakan PBM/Bimbingan siswa.      |         |    |    |    |        |
| 6.  | Membina pelaksanaan dan pemeliharaan lingkungan sekolah.   |         |    |    |    |        |
| 7.  | Menyusun laporan hasil pengawasan sekolah per sekolah.   |         |    |    |    |        |
| 8.  | Melaksanakan laporan hasil pengawasan seluruh sekolah yang menjadi tanggungjawabnya.             |         |    |    |    |        |
| 9.  | Membina pelaksanaan pengelolaan sekolah.   |         |    |    |    |        |
| 10. | Memberikan bahan penilaian dalam rangka akreditasi sekolah.                                      |         |    |    |    |        |
| 11. | Melaksanakan salah satu atau lebih kegiatan pengembangan profesi dengan angka kredit $\geq 12$ . |         |    |    |    |        |

**Terimakasih atas bantuannya**

### **KEPALA TATAUSAHA**

Nama :  
 Umur :  
 Jenis Kelamin : Laki-laki/perempuan  
 Jabatan :  
 Lama Bekerja :  
 Keterangan :  
     SL : Selalu  
     SR : Sering  
     KD : Kadang-kadang  
     TD : Tidak Pernah

| No.                | Pertanyaan  | Jawaban |    |    |    | Alasan |
|--------------------|---|---------|----|----|----|--------|
|                    |   | SL      | SR | KD | TD |        |
| 1                  | 2   | 3       |    |    | 4  |        |
| <b>Apakah Anda</b> |   |         |    |    |    |        |
| 1.                 | Menghimpun, mempelajari peraturan perundangan, kebijakan, pedoman dan petunjuk teknis ketatausahaan, kepegawaian, keuangan, urusan umum, perencanaan, evaluasi dan pelaporan. |         |    |    |    |        |
| 2.                 | Menyusun rencana program dan melaksanakan kegiatan ketatausahaan, kepegawaian, keuangan, rumah tangga, perlengkapan dan pemeliharaan.   |         |    |    |    |        |
| 3.                 | Menyiapkan, melaksanakan  |         |    |    |    |        |

| No.                | Pertanyaan   | Jawaban |    |    |    | Alasan |
|--------------------|--|---------|----|----|----|--------|
|                    |  | SL      | SR | KD | TD |        |
| 1                  | 2  | 3       |    |    | 4  |        |
| <b>Apakah Anda</b> |  |         |    |    |    |        |
|                    | dan melakukan pengawasan terhadap kegiatan administrasi urusan tata usaha, rumah tangga, perlengkapan, material, inventaris dan asset, urusan keuangan, kepegawaian, surat menyurat, kearsipan dan kegiatan administrasi lainnya sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku. |         |    |    |    |        |
| 4.                 | Mengkoordinasikan,membagi tugas dan memberi petunjuk kepada bawahan agar pelaksanaan tugas dapat berjalan dengan lancar sesuai dengan ketentuan yang berlaku.  |         |    |    |    |        |
| 5.                 | Menilai hasil kerja bawahan dengan jalan memonitor dan mengevaluasi hasil kerja untuk bahan pengembangan karier.   |         |    |    |    |        |
| 6.                 | Melakukan koodinasi dan kerjasama dengan unit kerja terkait dengan kelancaran  |         |    |    |    |        |

| No.                | Pertanyaan  | Jawaban |    |    |    | Alasan |
|--------------------|---|---------|----|----|----|--------|
|                    |   | SL      | SR | KD | TD |        |
| 1                  | 2   | 3       |    |    |    | 4      |
| <b>Apakah Anda</b> |   |         |    |    |    |        |
|                    | pelaksanaan tugas.  |         |    |    |    |        |
| 7.                 | Mengkoordinasikan dan menyusun laporan kegiatan.  |         |    |    |    |        |
| 8.                 | Mengevaluasi pelaksanaan tugas dan menginventarisasi permasalahan yang berhubungan dengan pelaksanaan tugas ketatausahaan, kepegawaian, keuangan, rumah tangga, perlengkapan dan pemeliharaan dan mencari alternatif pemecahan masalah. |         |    |    |    |        |
| 9.                 | Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai dengan bidang tugasnya.   |         |    |    |    |        |

**Terimakasih atas bantuannya**

## **PEDOMAN WAWANCARA TERBUKA KEPALA UPTD, PENGAWAS SEKOLAH DAN KEPALA TATA USAHA**

1. Apakah semua pegawai melaksanakan semua tugas berdasarkan tugas pokok dan fungsi yang ada?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

2. Apakah ada pekerjaan yang dikerjakan di luar tugas pokok dan fungsi pegawai?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

3. Dengan adanya tugas pokok dan fungsi, apakah pekerjaan dilakukan secara individualisme atau kerjasama?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

4. Apakah dengan adanya rincian tugas pokok dan fungsi, pekerjaan semakin ringan? Jelaskan!

5. Dalam melaksanakan tugas pasti memerlukan suatu koordinasi, koordinasi seperti apa yang dilakukan di UPTD?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

6. Bagaimanakah bentuk kerjasama semua pegawai dalam melaksanakan tugas?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

7. Dalam melaksanakan tugas, bagaimanakah komunikasi antar pegawai UPTD?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

8. Setelah melaksanakan semua tugas, apakah ada evaluasi? Jelaskan!

**Terimakasih atas bantuannya**

Lampiran : VII.a

Lampiran VII Keputusan Mendikbud  
 Nomor : 025/0/1995  
 Tanggal : 8 Maret 1995

**KEPUTUSAN KEPALA UPTD PENDIDIKAN KEC. KARANGDOWO**  
 Nomor : 892.2 / 584 / 2009

**PEMBAGIAN TUGAS PENGAWAS DALAM KEGIATAN KEPENGAWASAN**  
**TAHUN PELAJARAN 2009 / 2010**

Menimbang : Bawa dalam rangka memperlancar pelaksanaan tugas pengawas di UPTD Pendidikan Kecamatan Karangdowo perlu menetapkan pembagian tugas pengawas.

Mengingat : 1. Undang-undang Nomor 2 Tahun 1989.  
 2. Peraturan Pemerintah Nomor 27 Tahun 1990.  
 3. Peraturan Pemerintah Nomor 28 Tahun 1990.  
 4. Peraturan Pemerintah Nomor 29 Tahun 1990.  
 5. Keputusan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 84/1993 Badan Administrasi Negara Nomor 0433/P/1993 Nomor 25 Tahun 1993.

**MEMUTUSKAN**

Menetapkan :

PERTAMA : Pembagian tugas pengawas dalam kegiatan kepengawasan pada tahun pelajaran seperti tersebut pada lampiran keputusan ini.

KEDUA : Masing-masing pengawas melaporkan pelaksanaan tugasnya secara tertulis dan berkala kepada Kepala UPTD Pendidikan Kecamatan Karangdowo.

KETIGA : Segala biaya yang timbul akibat pelaksanaan Keputusan ini dibebankan pada anggaran yang sesuai.

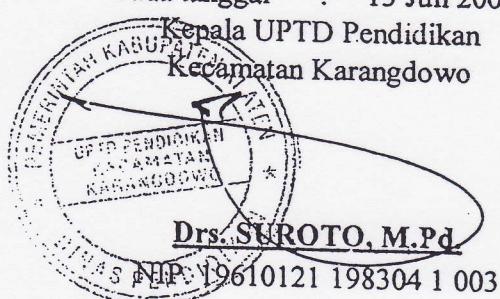
KEEMPAT : Apabila terdapat kekeliruan dalam keputusan ini, akan dibetulkan sebagaimana mestinya.

KELIMA : Keputusan ini mulai berlaku sejak tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di : Karangdowo  
 Pada tanggal : 13 Juli 2009

Kepala UPTD Pendidikan  
 Kecamatan Karangdowo

Drs. SUROTO, M.Pd.



**TEMBUSAN :**

1. Kepala Dinas Pendidikan Propinsi Jawa Tengah
2. Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten



**PEMERINTAH KABUPATEN KLATEN**  
**UPTD PENDIDIKAN KECAMATAN KARANGDOWO**

Alamat : Sentono, Karangdowo, Klaten Telp. (0272) 897012 Kode Pos 57464

**PEMBAGIAN TUGAS PENGAWAS**

No : 892.2 / 584 / 2009

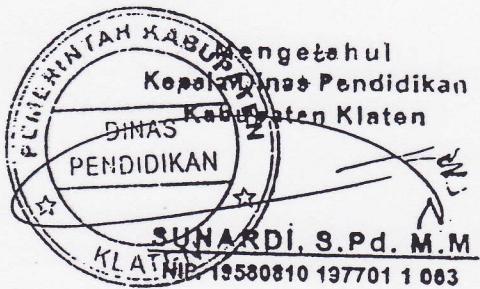
| Nº | Nama / NIP   | Gol. Ruang | Tugas Pengawas | SD / TK   |  | Ket.   |
|----|--|------------|----------------|---|--|--------|
| 1  | Drs. PURWANTO<br>NIP. 19591027 197911 1 002                | IV/a       | Dabin I        | 1. SDN 1 Munggung<br>2. SDN 3 Munggung<br>3. SDN 2 Bulusan<br>4. SDN 3 Bulusan<br>5. SDN 1 Tulas  | 1. TKP Munggung<br>2. TKP Bulusan<br>3. TKP Tulas<br>4. TK 'Aisyiyah Tulas   | 24 jam |
| 2  | Drs. HARMINTA<br>NIP. 130732763 /<br>19600213 197911 1 002 | IV/a       | Dabin II       | 1. SDN 2 Karangdowo<br>2. SDN 3 Karangdowo<br>3. SDN 1 Ringinputih<br>4. SDN 2 Ringinputih<br>5. SDN 3 Ringinputih<br>6. SDN 1 Soka                                     | 1. TKP Karangdowo<br>2. TKP Ringinputih<br>3. TKP Soka<br>4. TK 'Aisyiyah Karangdowo<br>5. TK 'Aisyiyah Ringinputih  | 24 jam |
| 3  | RUSMANTA, S.Pd.<br>NIP. 19500320 197402 1 002              | IV/a       | Dabin III      | 1. SDN 1 Tumpukan<br>2. SDN 2 Tumpukan<br>3. SDN 1 Karangjoho<br>4. SDN 2 Karangjoho<br>5. SDN 2 Tambak   | 1. TKP 1 Tumpukan<br>2. TKP 2 Tumpukan<br>3. TKP Tambak<br>4. TK 'Aisyiyah Karangjoho  | 24 jam |
| 4  | SURANTA, S.Pd.<br>NIP. 19590816 197911 1 003               | IV/a       | Dabin IV       | 1. SDN 1 Karangtalun<br>2. SDN 2 Karangtalun<br>3. SDN Tegalampel<br>4. SDN 1 Babadan<br>5. SDN 1 Bakungan<br>6. MIM Babadan<br>7. MIM Tegalampel<br>8. MIM Karangtalun | 1. TKP Karangtalun<br>2. TKP Tegalampel<br>3. TKP Bakungan<br>4. TK 'Aisyiyah Karangtalun<br>5. TK 'Aisyiyah 1 Tegalampel<br>6. TK 'Aisyiyah 2 Babadan   | 24 jam |
| 5  | SIHDI, S.Pd., M.M.<br>NIP. 19600908 198304 1 005           | IV/a       | Dabin V        | 1. SDN 1 Ngolodono<br>2. SDN 2 Ngolodono<br>3. SDN 1 Kupang<br>4. SDN 2 Kupang<br>5. SDN 3 Karangwungu<br>6. MIM Kupang<br>7. MI GUPPI Karangwungu                      | 1. TKP 1 Ngolodono<br>2. TKP 2 Ngolodono<br>3. TKP 1 Kupang<br>4. TKP 2 Kupang<br>5. TK 'Aisyiyah Ngolodono<br>6. TK 'Aisyiyah 1 Kupang<br>7. TK 'Aisyiyah 2 Kupang<br>8. TK 'Aisyiyah Karangwungu | 24 jam |
| 6  | SUROTO, S.Pd.<br>NIP. 19520101 197402 1 005                | IV/a       | Dabin VI       | 1. SDN 1 Sentono<br>2. SDN 1 Pugeran<br>3. SDN 2 Pugeran<br>4. SDN 1 Demangan<br>5. SDN 2 Demangan<br>6. SDN 3 Demangan   | 1. TKP Sentono<br>2. TK 'Aisyiyah Pugeran<br>3. TK 'Aisyiyah Demangan<br>4. TK Kristen Siwi Murti  | 24 jam |

Ditetapkan di : Karangdowo  
 Pada tanggal : 13 Juli 2009

Kepala UPTD Pendidikan  
 Kecamatan Karangdowo

Kepala UPTD Pendidikan  
 Kecamatan Karangdowo

Drs. SUROTO, M.Pd.



**PROGRAM KERJA TAHUNAN  
UPTD PENDIDIKAN KECAMATAN KARANGDOWO**

| NO | JENIS KEGIATAN  | JADWAL KEGIATAN |   |   |    |    |    |   |   |   |   | KETERANGAN |
|----|---|-----------------|---|---|----|----|----|---|---|---|---|------------|
|    |   | 7               | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 1 | 2 | 3 | 4 |            |
| 1  | <b>PENGAWAS</b>   |                 |   |   |    |    |    |   |   |   |   |            |
| 1  | Supervisi / Pembangunan/ Pendampingan : Kep. Sek, Guru, Karyawan ( TK, SD, MI ) | x               | x | x | x  | x  | x  | x | x | x | x |            |
| 2  | KKPS/KKKS/KKG   | x               | x | x | x  | x  | x  | x | x | x | x |            |
| 3  | Monitoring :  |                 |   |   |    |    |    | x |   | x |   |            |
| a. | Mid Semester  |                 |   |   |    |    |    |   | x |   |   |            |
| b. | <b>Semester</b>   |                 |   |   |    |    |    | x |   | x |   |            |
| c. | UAS /UASBN  |                 |   |   |    |    |    |   | x | x |   |            |
| d. | TKD Kelas 3   |                 |   |   |    |    |    | x |   |   |   |            |
| 4  | Lomba - lomba   |                 |   |   |    |    |    |   |   |   |   |            |
|    | Kesiswaan   |                 |   |   |    |    |    |   |   |   |   |            |
| a. | Kreatifitas Siswa   |                 |   |   |    |    |    | x | x |   |   |            |
| b. | Olimpiade MIPA  |                 |   |   |    |    |    | x | x |   |   |            |
| c. | Mapel   |                 |   |   |    |    |    | x | x |   |   |            |
| d. | PAI   |                 |   |   |    |    |    |   | x |   |   |            |
| e. | Kebahasaan  |                 |   |   |    |    |    | x | x |   |   |            |
|    | Guru - guru   |                 |   |   |    |    |    |   |   |   |   |            |
| a. | Guru SD berprestasi   |                 |   |   |    |    |    | x |   |   |   |            |
| b. | Kepala SD berprestasi   |                 |   |   |    |    |    | x |   |   |   |            |
| c. | Guru TK berprestasi   |                 |   |   |    |    |    | x |   |   |   |            |
| d. | Kepala TK berprestasi   |                 |   |   |    |    |    | x |   |   |   |            |
| e. | Pengawas berdedikasi  |                 |   |   |    |    |    | x |   |   |   |            |
|    | Lomba Guru TK   |                 |   |   |    |    |    | x |   |   |   |            |
|    | Lomba Guru SD   |                 |   |   |    |    |    | x |   |   |   |            |
|    | Lomba Wawasan Wiyata Mandala  |                 |   |   |    |    |    | x |   |   |   |            |
|    | Lomba Perpustakaan  |                 |   |   |    |    |    | x |   |   |   |            |
|    | Lomba sekolah sehat   |                 |   |   |    |    |    | x |   |   |   |            |
|    | Pembina Prestasi / Promosi  | x               |   |   |    |    |    | x |   |   |   |            |

| NO  | JENIS KEGIATAN  | JADWAL KEGIATAN |   |   |    |    |    |   |   |   |   | KETERANGAN |
|-----|---|-----------------|---|---|----|----|----|---|---|---|---|------------|
|     |   | 7               | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 1 | 2 | 3 | 4 |            |
| II  | PENILIK PLS DAN TLD   |                 |   |   |    |    |    |   |   |   |   |            |
| 1   | Pendataan   |                 |   |   |    |    |    |   |   |   |   |            |
|     | 1. PAUD di setiap Desa  | x               | x | x | x  | x  | x  | x | x | x | x |            |
|     | 2. Klub-klub OR dan Atlit yang berprestasi Tk. Kab. Keatas            | x               | x | x | x  | x  | x  | x | x | x | x |            |
|     | 3. Organisasi Kesenian dan seniman / seniwati                         | x               | x | x | x  | x  | x  | x | x | x | x |            |
|     | 4. Pemuda Produktif di setiap Desa                                    | x               | x | x | x  | x  | x  | x | x | x | x |            |
|     | 5. Kepramukaan di Desa dan Instansi-Instansi                          | x               | x | x | x  | x  | x  | x | x | x | x |            |
|     | 6. Anak putus sekolah   |                 |   |   |    | x  | x  | x | x | x | x |            |
| 2   | Penataran Guru PAUD   |                 |   |   |    | x  |    |   |   |   |   |            |
|     | 1. Penataran Kreativitas Guru PAUD se Kec. Karangdowo                 |                 |   |   |    |    |    |   |   |   |   |            |
| 3   | Lomba dan Pentas Seni   |                 |   |   |    | x  |    |   |   |   |   |            |
|     | 1. Lomba Kreatifitas anak Indonesia ( PAUD se Kec Karangdowo )        |                 |   |   |    | x  |    |   |   |   |   |            |
|     | 2. Pentas Potensi PAUD dan SD/MI                                      |                 |   |   |    | x  |    |   |   |   |   |            |
|     | 3. Pekan OR Tk. Kecamatan   |                 |   |   |    | x  |    |   |   |   |   |            |
|     | 4. Pekan Seni Tk. Kecamatan   |                 |   |   |    | x  |    |   |   |   |   |            |
|     | 5. Pesta Siaga Th. 2010   |                 |   |   |    | x  |    |   |   |   |   |            |
| 4   | Penyuluhan  |                 |   |   |    | x  |    | x |   |   |   |            |
|     | 1. Klu-klub OR di Desa  |                 |   |   |    | x  |    | x |   |   |   |            |
|     | 2. Organisasi Kesenian Tradisional                                    |                 |   |   |    | x  | x  | x |   |   |   |            |
|     | 3. Generasi muda tentang bahaya Rokok dan Narkoba ( Siswa SLTP/SLTA ) |                 |   |   |    | x  |    | x |   |   |   |            |
|     | 4. Paguyuban Guru PAUD Kecamatan karangdowo                           |                 |   |   |    | x  |    | x |   |   | x |            |
|     | 5. Pembinaan kelompok Belajar Paket A, B, C / KE                      |                 |   |   |    | x  |    | x |   | x | x |            |
|     | 6. Pembinaan Kursus-kursus ( LPK se Kecamatan Karangdowo )            |                 |   |   |    | x  |    | x |   | x | x |            |
|     | 7. Evaluasi Paket A, B, C   |                 |   |   |    | x  |    | x |   | x | x |            |
| III | KA SUBAG DAN STAFF / TU / KEPEGAWAIAN / KEUANGAN                      |                 |   |   |    | x  |    | x |   | x | x |            |
| 1   | Pengusulan PAK Untuk Periode April - Oktober                          |                 |   |   |    | x  |    | x |   | x | x |            |
| 2   | Pengusulan KP Untuk Periode April - Oktober                           |                 |   |   |    | x  |    | x |   | x | x |            |
| 3   | Ajuan Cuti, Karpegi, Karis/Karsu/Taspes                               |                 |   |   |    | x  |    | x |   | x | x |            |

| NO | JENIS KEGIATAN                           | JADWAL KEGIATAN |   |   |    |    |    |   |   |   |   |   |   | KETERANGAN |
|----|--|-----------------|---|---|----|----|----|---|---|---|---|---|---|------------|
|    |  | 7               | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |            |
| 4  | Kenaikan Gaji berkala Guru               | x               | x | x | x  | x  | x  | x | x | x | x | x | x |            |
| 5  | Mengusulkan ijin Gelar / Pengajuan Gelar | x               |   |   |    |    |    |   |   |   |   |   |   |            |
| 6  | PNS menjelang Purna Tugas                |                 |   |   |    | x  |    |   |   |   |   | x |   |            |
| 7  | Mengerjakan Buku-buku Kepegawaian        | x               |   |   |    | x  |    |   |   |   |   | x |   |            |
| 8  | Laporan Bulanan SD                       | x               | x | x | x  | x  | x  | x | x | x | x | x | x |            |
| 9  | Laporan Bulanan TK                       | x               | x | x | x  | x  | x  | x | x | x | x | x | x |            |
| 10 | Pengumpulan SPJ BOS                      |                 |   |   |    | x  |    |   |   |   |   | x |   |            |
| 11 | Pengumpulan SPI BOP                      |                 |   |   | x  |    |    |   |   |   |   | x |   |            |
| 12 | Pengumpulan SPJ DAK                      |                 |   | x |    |    |    |   |   |   |   |   |   |            |
| 13 | BENDAHARA:                               |                 |   |   |    |    |    |   |   |   |   |   |   |            |
|    | Membuat SPP gaji                         | x               | x | x | x  | x  | x  | x | x | x | x | x | x |            |
|    | Membuat Ajuan Perubahan Gaji ke KPDE     | x               | x | x | x  | x  | x  | x | x | x | x | x | x |            |
|    | Membuat Ajuan Tambahan Penghasilan       | x               | x | x | x  | x  | x  | x | x | x | x | x | x |            |
|    | Membuat Potongan Gaji                    | x               | x | x | x  | x  | x  | x | x | x | x | x | x |            |
|    | Membagi Gaji                             | x               | x | x | x  | x  | x  | x | x | x | x | x | x |            |
|    | Membuat Ajuan Kekurangan Gaji            | x               | x | x | x  | x  | x  | x | x | x | x | x | x |            |
|    | Membukukan Gaji                          | x               | x | x | x  | x  | x  | x | x | x | x | x | x |            |

Kepala UPTD Pendidikan  
Kecamatan karangdowo

Drs. SUROTO, M.Pd

NIP. 19610121 198304 1 003

**PROGRAM SUPERVISI PENGAWAS SEKOLAH TK / SD / SDLB  
UNIT PELAKSANA TEKNIS DINAS PENDIDIKAN KECAMATAN KARANGDOWO  
TAHUN PELAJARAN 2009/2010**

| No | TUJUAN   | MATERI KEGIATAN  | URAIAN KEGIATAN  | SASARAN  | JADWAL KEGIATAN |   |   |          |   |   |   | KETERANGAN |
|----|--|--|--|--|-----------------|---|---|----------|---|---|---|------------|
|    |  |  |  |  | SEMESTER        |   |   | SEMESTER |   |   |   |            |
| 7  | 8  | 9  | 10   | 11   | 12              | 1 | 2 | 3        | 4 | 5 | 6 |            |
| 1  | Mengetahui Secara langsung Pelaksanaan PSB     | Memantau kegiatan PSB  | a. Kunjungan ke TK-TK  | 1. Kepanitiaan PSB<br>2. Perangkat Adm. PSB<br>3. Kegiatan PSB | X               |   |   |          |   |   |   |            |
|    |  |  | b. Kunjungan ke SD-SD  | 1. Kepanitiaan PSB<br>2. Perangkat Adm. PSB<br>3. Kegiatan PSB | X               |   |   |          |   |   |   |            |
|    |  |  |  |  |                 |   |   |          |   |   |   |            |
| 2  | Mengelihui Kesiapan TK/SD asal Tahun Pelajaran | Memantau Kegiatan Hari-Hari Pertama Masuk Sekolah                      | a. Kunjungan ke TK-TK  | 1. Orientasi Anak Didik Baru TK<br>2. Pembagian Tugas Mengajar | X               |   |   |          |   |   |   |            |
|    |  |  | b. Kunjungan ke SD-SD  | 1. Orientasi Anak Didik Baru SD<br>2. Pembagian Tugas Mengajar |                 |   |   |          |   |   |   |            |
|    |  |  |  |  |                 |   |   |          |   |   |   |            |
| 3  | Memberi Pembinaan Secara Umum                  | Memberi Bimbingan Profesional, bantuan, pembinaan awal tahun pelajaran | Rapat/KKKS/KKG<br>a. Diisi pembinaan dan bimbingan profesional                           | 1. Kepala / Guru TK<br>2. Kepala SD                            | X               | X | X | X        | X | X | X | VOLUME TK  |
|    |  |  | b. Menampung masukan/ permasalahan yang berkaitan dengan pemecahan masalah yang dihadapi |  |                 |   |   |          |   |   |   | VOLUME SD  |
|    |  |  | c. Mengundang Penjaga Sekolah melalui Rapat  | 3. Guru Kelas<br>4. Guru Mapel<br>5. Penjaga Sekolah           |                 |   |   |          |   |   |   |            |
|    |  |  |  |  |                 |   |   |          |   |   |   |            |







| No | TUJUAN  | MATERI KEGIATAN   | URAIAN KEGIATAN   | SASARAN   | JADWAL KEGIATAN |   |   |          |    |    |   | KETERANGAN |   |   |           |   |
|----|---|---|---|---|-----------------|---|---|----------|----|----|---|------------|---|---|-----------|---|
|    |   |   |   |   | SEMESTER        |   |   | SEMESTER |    |    |   |            |   |   |           |   |
|    |   |   |   |   | 7               | 8 | 9 | 10       | 11 | 12 | 1 | 2          | 3 | 4 | 5         | 6 |
| 18 | Mengetahui secara langsung hal-hal yang menunjang perlaksanaan PBM  | Memantau senara/prasarana belajar siswa dan pelaksanaan PBM | a. Kunjungan ke SD/TK   | a. Pengelolaan Sekolah<br>b. Pengelolaan Kelas<br>c. Pengelolaan Administrasi Sekolah/Kelas | x               | x | x | x        | x  | x  | x | x          | x | x | Volume SD |   |
|    |   |   |   | d. Pelaksanaan BP siswa<br>e. Pelaksanaan BP guru<br>f. Pelaksanaan Kegiatan :              |                 |   |   |          |    |    |   |            |   |   |           |   |
|    |   |   |   | a. Ekstra kurikuler<br>b. Les<br>c. Pembinaan Prestasi                                      |                 |   |   |          |    |    |   |            |   |   |           |   |
| 19 | Menambah wawasan tentang sumber belajar yang dapat yang dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan mutu pendidikan | Keriswata   | Mengunjungi sumber belajar, museum, tempat bersejarah, industri, dll. Yang dapat menunjang keberhasilan KBM | Cbyek wisata yang dapat menunjang PBM   | x               |   |   |          |    |    |   |            |   |   |           |   |

Karangdowo, 13 Juli 2009  
 Pengawas TK/SD/SDLB  
 Dabin I

Drs. Purwanto  
 NIP. 19591027 197911 002

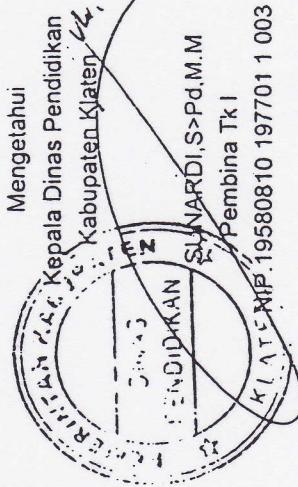
**PROGRAM SEMESTER PENGAWASAN SEKOLAH  
SEMESTER I  
TAHUN PELAJARAN 2009/2010**

**NAMA PENGAWAS : Drs.PURWANTO  
JENJANG JABATAN : PENGAWAS MADYA  
JENIS PENGAWAS : TKSD/SLDB**

**JUMLAH SEKOLAH : 15 SEKOLAH  
KECAMATAN : KARANGDOWO  
KABUPATEN/KOTA : KLATEN**

| NO SEMESTER | JENIS KEGIATAN | SASARAN  | TUJUAN / HASIL YANG DIHARAPKAN  | WAKTU / BULAN |   |   |    |    |    | KETR. |   |   |   |   |   |
|-------------|----------------|--|---|---------------|---|---|----|----|----|-------|---|---|---|---|---|
|             |                |  |   | 7             | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 1     | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 1           | 1              | Supervisi profil awal.                                   | Kondisi akademik, non akademik awal tahun pelajaran.                        |               |   |   |    |    |    | X     |   |   |   |   |   |
| 2           | 1              | Supervisi rapat kerja dan kegiatan awal tahun.           | - Kegiatan awal tahun.<br>- Buktii fisik kegiatan awal tahun.               |               |   |   |    |    |    |       |   |   |   |   |   |
| 3           | 1              | Supervisi administrasi kurikulum.                        | Administrasi kurikulum perangkat pembelajaran buku pegangan guru dan murid. |               |   |   |    |    |    |       |   |   |   |   |   |
| 4           | 1              | Supervisi administrasi kegiatan PPD.<br>KKM.             | Administrasi kegiatan PPD dan KKM.  |               |   |   |    |    |    |       |   |   |   |   |   |
| 5           | 1              | Supervisi pelaksanaan PBM.                               | Pelaksanaan PBM di sekolah.   |               |   |   |    |    |    |       |   |   |   |   |   |
| 6           | 1              | Monitoring pelaksanaan Mid Semester                      | Pelaksanaan Mid Semester I.   |               |   |   |    |    |    |       | X |   |   |   |   |
| 7           | 1              | Supervisi administrasi keuangan dan administrasi guru.   | Administrasi keuangan dan administrasi guru.                                |               |   |   |    |    |    |       |   | X |   | X |   |
| 8           | 1              | Monitoring dan pembinaan guru dan KS lewat KKG dan KKKS. | Pelaksanaan KKG dan KKKS yang routine, efektif dan efisien.                 |               |   |   |    |    |    | X     | X | X | X |   |   |
| 9           | 1              | Supervisi kunjungan ketas (supervisi klinis).            | Pelaksanaan PBM pada tiap ketas.  |               |   |   |    |    |    | X     | X | X | X |   |   |

| NO SEMESTER | JENIS KEGIATAN                    | SASARAN                             | WAKTU                          |  |  |   |  |  |   |  |  |                |  |   |
|-------------|-----------------------------------|-------------------------------------|--------------------------------|--|--|---|--|--|---|--|--|----------------|--|---|
|             |                                   |                                     | TUJUAN / HABIL YANG DIHARAPKAN |  |  | Terlaksananya pelaksanaan Semester I yang tertib. |  |  | Terlaksananya penilaian guru terhadap hasil kerja siswa yang tertib, terukur dan akuntable. |  |  | 7 8 9 10 11 12 |  |   |
| 10<br>1     | Supervisi pelaksanaan Semester I. | Pelaksanaan Test Semester.          |                                |  |  |   |  |  |   |  |  |                |  | X |
| 11<br>1     | Supervisi pelaksanaan penilaian.  | Teknik penilaian hasil kerja siswa. |                                |  |  |   |  |  |   |  |  |                |  | X |



Karangdowo, 17 Juli 2009  
 Fengawas Dabin I  
Recamatan Karangdowo  
  
Drs.PURWANTO  
 NIP. 19591027 197911 1 002

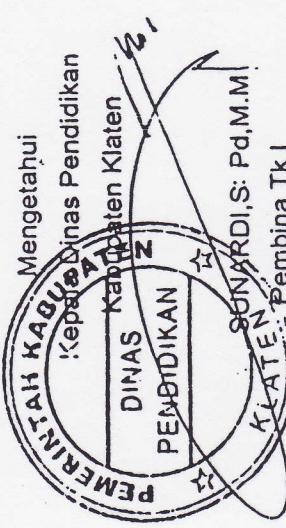
**PROGRAM SEMESTER PENGAWASAN SEKOLAH  
SEMESTER II  
TAHUN PELAJARAN 2009/2010**

NAMA PENGAWAS : Drs. PUJIYANTO  
 JENJANG JABATAN : PENGETAHUAN MASYA  
 JENIS PENGAWAS : TKSD/SLDB

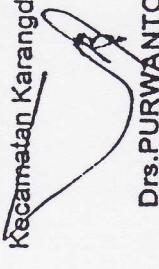
JUMLAH SEKOLAH : 15 SEKOLAH  
 KECAMATAN : KARANGDOWO  
 KABUPATEN/KOTA : KLATEN

| NO | SEMESTER | JENIS KEGIATAN                                   | SASARAN  | TUJUAN / HASIL YANG DIHARAPKAN   | WAKTU / BULAN |   |   |    |    |    | KETR. |   |
|----|----------|--|--|--|---------------|---|---|----|----|----|-------|---|
|    |          |  |  |  | 7             | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 1     |   |
| 1  | II       | Supervisi administrasi kesiswaan.                | Administrasi KS dan guru kelas.                            | Tercapainya pengajaran administrasi kesiswaan bagi KS dan guru yang benar, valid dan akuntabel |               |   |   |    | X  | X  | X     | X |
| 2  | II       | Supervisi kunjungan kelas.                       | Pelaksanaan PBM tiap kelas.                                | Te:capainya pelaksanaan pembela-jaran yang Pakem.  |               |   |   |    | X  | X  | X     | X |
| 3  | II       | Monitoring dan pembinaan guru lewat KKG dan KKKS | Pelaksanaan KKG dan KKKS                                   | Terlaksananya KKG dan KKKS yang rutin efektif dan efisien.                                     |               |   |   |    | X  | X  | X     | X |
| 4  | II       | Pembinaan kegiatan :                             | - Panitia dan Sekolah                                      | - Memperoleh siswa yang berprestasi dalam bidangnya.   |               |   |   |    | X  | X  |       |   |
|    |          | - Lomba Mata Pelajaran                           |  | - Mempersiapkan siswa dalam mengikuti lomba di tingkat Kabupaten.                              |               |   |   |    |    |    |       |   |
|    |          | - LCC Mata Pelajaran                             |  |  |               |   |   |    |    |    |       |   |
|    |          | - Lomba siswa berprestasi                        |  |  |               |   |   |    |    |    |       |   |
| 5  | II       | Monitoring pelaksanaan Mid Semester              | Pelaksanaan Mid Semester II                                | - Tercapainya pelaksanaan Mid Semester II yang tertib.   |               |   |   |    | X  |    |       |   |
| 6  | II       | Pendataan calon peserta UAS dan UASBN            | Data peserta yang akurat dan dapat dipertanggung jawabkan. | - Memperoleh data peserta UAS dan UASBN yang akurat.   |               |   |   |    | X  |    |       |   |
| 7  | II       | Monitoring pelaksanaan UAS dan UASBN             | Pelaksanaan UAS dan UASBN.                                 | - Terlaksananya UAS dan UASBN yang tertib.   |               |   |   |    | X  | X  |       |   |
| 8  | II       | Monitoring pelaksanaan semester                  | Pelaksanaan Semester II                                    | - Terlaksananya pelaksanaan Semester yang tertib.  |               |   |   |    | X  | X  |       |   |

| NO SEMESTER | JENIS KEGIATAN |  | DIHARAPKAN                        |  |   |    |    |    |   |   |   |    |    |    |
|-------------|----------------|--|-----------------------------------|--|---|----|----|----|---|---|---|----|----|----|
|             |                |  | 7                                 | 8  | 9 | 10 | 11 | 12 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
| 3           | II             | Supervisi administrasi guru                      | - Administrasi guru               | - Memperoleh gambaran dan data pengajaran administrasi guru.     |   |    |    |    |   |   |   |    |    |    |
|             |                | - Daftar nilai                                   |                                   |  |   |    |    |    |   |   |   |    |    |    |
|             |                | - Analisis evaluasi                              |                                   |  |   |    |    |    |   |   |   |    |    |    |
|             |                | - Analisis KKM                                   |                                   |  |   |    |    |    |   |   |   |    |    |    |
| 4           | II             | Supervisi profil akhir sekolah.                  | Kondisi nyata pada akhir tahun.   | - Diketahuinya kondisi nyata akhir tahun pelajaran pada sekolah. |   |    |    |    |   |   |   |    |    |    |
|             |                |  |                                   |  |   |    |    |    |   |   |   |    |    |    |
| ..          | II             | Menyusun laporan akhir tahun dan evaluasi kerja. | Rekapitulasi laporan akhir tahun. | - Pengawas dapat melaporkan hasil pengawasannya.                 |   |    |    |    |   |   |   |    |    |    |
|             |                |  |                                   |  |   |    |    |    |   |   |   |    |    |    |



Mengetahui  
Kepala Dinas Pendidikan  
Kecamatan Karangdowo  
NIP. 19580810 197701 1 003

Karangdowo, 17 Juli 2009  
Pengawas Dabin I  
Kecamatan Karangdowo  
  
Drs. PURWANTO  
NIP. 19591027 197911 1 002

### RENCANA KEPENGAWASAN MANAJERIAL (RKM)

**Sekolah** : SDN 1 Munggung  
**Kepala Sekolah/ Guru** : Kardiyono, S.Pd  
**Alamat Sekolah** : Munggung, Karangdowo

**Pengawas Sekolah** : Drs.Purwanto  
**Tahun Pelajaran** : 2009/2010  
**Semester** : I / II

| No | Aspek/ Masalah                                    | Tujuan   | Indikator Keberhasilan  | Strategi / Metode  | Skenario Kegiatan   | Penilaian Instrumen   | Rencana Tindak Lanjut                                    |
|----|---|--|---|--|---|---|--|
| 1  | Kemampuan kepala Sekolah menge-lola administrasi. | Kepala Sekolah dapat :<br>- Mampu mengelo-gia administrasi KBM dan BK<br>- Mampu mengelo-gia administrasi KBM dan BK<br>- Mampu mengelo-gia administrasi kesiswaan dikerjakan routine          | - Semua guru memiliki administrasi KBM dan BK<br>- Administrasi keuangan lengkap terib dan benar<br>- Administrasi kesiswaan dikerjakan routine   | Pelatihan shop   | Kegiatan awal<br>- Supervisi KS<br>- Supervisi guru   | Format administrasi KS<br>Instrumen Kepala Sekolah dan guru | Pembinaan/ supervisi yang routine dan terjadwal          |
| 2  | Pelaksanaan Supervisi Guru                        | Kepala sekolah dapat :<br>- Menyusun program supervisi guru.<br>- Melaksanakan supervisi guru.<br>- Menyusun bukti pelaksanaan supervisi guru.<br>- Melaksanakan tindak lanjut supervisi guru. | Kepala Sekolah<br>- Bukti fisik program supervisi guru.<br>- Melaksanakan supervisi guru.<br>- Menyusun bukti pelaksanaan supervisi guru.<br>- Melaksanakan tindak lanjut supervisi guru. | Wawancara<br>- Kegiatan awal<br>- Supervisi Kepala Sekolah tentang pelaksanaan supervisi guru. | Kegiatan inti<br>- Pembinaan dan pengarahan<br>Kegiatan akhir<br>- Evaluasi dan tindak lanjut | Instrumen supervisi<br>Kepala Sekolah                       | Pelaksanaan supervisi routine, pembinaan yang terjadwal. |

Kiengechakui :  
Kepala Dinas Pemuda dan  
Kebudayaan (Jeraen)

Kamęgdowno, .. 17 Juli 2009 ..  
Pengawans Sekotan

NIP. 19591027 1979111002

SURGERDI, S.P.D., L. E. G.  
Pembina Twp. Cl I  
MP 19550010 1E 7701 1 003

### RENCANA KEPENGAWASAN AKADEMIK (RKA)

**Sekolah** : MIM KARANGTALUN  
**Kepala Sekolah/ Guru** : SUNGEBI,S.Ag  
**Alamat Sekolah** : Karangtalun,Karangdowo

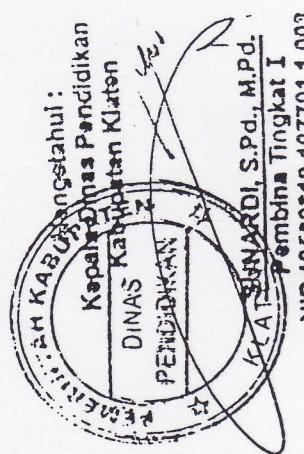
**Pengawas Sekolah** : Drs.PURWANTO  
**Tahun Pelajaran** : 2009/2010  
**Semester** : I / II

| No | Aspek/ Masalah                         | Tujuan  | Indikator Keberhasilan  | Strategi / Metode  | Skenario Kegiatan  | Sumberdaya   | Penilaian Instrumen  | Rencana Tindak Lanjut |
|----|--|---|---|--|--|--|--|-----------------------|
| 1  | Perumusan indikator pada setiap KD     | Guru dapat merumuskan indikator dengan benar pada setiap kompetensi dasar | <ul style="list-style-type: none"> <li>Guru terampil menumuskan indikator pada setiap KD</li> <li>Guru mampu mengembangkan indikator pada setiap KD</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Pelatihan Work Shop</li> <li>Pembahasan hasil supervisi</li> <li>Pembinaan dan pelatihan</li> <li>Evaluasi</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Supervisi Klinis</li> <li>Studi dokumentasi</li> </ul>    | <ul style="list-style-type: none"> <li>Instrumen supervisi KS</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Pembinaan dan diadakan pelatihan</li> </ul>                               |                       |
| 2  | Penggunaan alat peraga kurang maksimal | Guru selalu menggunakan alat peraga kurang maksimal                       | Guru selalu menggunakan alat peraga setiap pembelajaran   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Pembinaan guru</li> <li>Evaluasi</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Supervisi Klinis</li> <li>Supervisi</li> </ul>            | <ul style="list-style-type: none"> <li>Lembar pengamatan</li> </ul>        | <ul style="list-style-type: none"> <li>Guru wajib selalu menggunakan alat peraga setiap tindak lanjut</li> </ul> |                       |
| 3  | Pengelolaan administrasi KBM dan BK    | Kepala Sekolah dapat : Memberi contoh penggunaan alat peraga              | <ul style="list-style-type: none"> <li>Guru dapat :</li> <li>Menyusun program pembelajaran</li> <li>Memberi contoh instrumen evaluasi</li> <li>Memberi contoh instrumen evaluasi</li> <li>Menyusun program analisis</li> <li>Melaksanakan evaluasi</li> <li>Melaksanakan program tindak lanjut</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Kegiatan KKG</li> <li>Work Shop</li> <li>Pembinaan</li> <li>Pelatihan</li> <li>Evaluasi</li> </ul>                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>Silabus</li> <li>RPP</li> <li>Program evaluasi</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Instrumen supervisi guru</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Pembinaan rutin dan supervisi terjadwal</li> </ul>                        |                       |

Karangdowo, 17 Juli 2009

ପ୍ରକାଶକ ମେଳନ

Drs.PURWANTO  
NIP.130732337.



NIP-19580810-187701-1-003

**KASUBAG TU UPTD PENDIDIKAN KEC KARANGDOWO**  
**RENCANA / PROGRAM KERJA**  
**TAHUN 2010**

Karangdwo,  
2010  
Kepala Subag TU UPTD Pendidika  
Kecamatan Karangdwo  
  
Drs. SETYA RAHARJA  
NIP : 19610110 199303 1 004

**ABSENSI RAPAT KOORDINASI  
PEGAWAI UNIT PELAKSANA TEKNIS DINAS  
KECAMATAN KARANGDOWO KLATEN  
2009/2010**

**ABSENSI RAPAT EVALUASI  
PEGAWAI UNIT PELAKSANA TEKNIS DINAS  
KECAMATAN KARANGDOWO KLATEN  
2009/2010**

## TUGAS POKOK DAN FUNGSI

1. Sesuai dengan Peraturan Bupati Klaten Nomor 25 Tahun 2008 tentang “Organisasi Dan Tata Kerja Unit Pelaksana Teknis Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten” maka Rincian Tugas Pokok dan Fungsi Kepala Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) yaitu sebagai berikut:
  - a. Menyusun program kerja/rencana kegiatan UPTD Pendidikan.
  - b. Melaksanakan pembinaan, bimbingan, pengawasan dan pengendalian pelaksanaan tugas UPTD.
  - c. Mengkoordinasikan kegiatan pengumpulan dan pengolahan data TK, SD/SDLB, SMP, SMU, SMK, Wajib Belajar, pendidikan masyarakat, pembinaan generasi muda, keolahragaan dan kepramukaan.
  - d. Memantau dan mengevaluasi pelaksanaan kegiatan TK, SD/SDLB, SMP, SMU, SMK, Wajib Belajar, pendidikan masyarakat, pembinaan generasi muda, keolahragaan dan kepramukaan.
  - e. Memberikan layanan/pembinaan teknis yang berkaitan dengan pendidikan (TK, SD/SDLB, SMP, SMU, SMK).
  - f. Menyusun rencana kebutuhan dan melakukan pengawasan terhadap penggunaan anggaran, perlengkapan, sarana dan prasarana TK, SD/SDLB, SMP, SMU, SMK yang telah disetujui kepala dinas.
  - g. Mengendalikan dan mengawasi pemanfaatan dana pendidikan yang berasal dari pemerintah dan masyarakat.
  - h. Mengkoordinasikan kegiatan kepegawaian, keuangan, perlengkapan dan urusan ketatausahaan sekolah TK, SD/SDLB, SMP, SMU, SMK.
  - i. Menilai pelaksanaan tugas tenaga fungsional, tenaga administrasi dan bawahan sebagai bahan pengembangan karier.
  - j. Membantu pelaksanaan penataan guru yang disesuaikan dengan kebutuhan sekolah dan pemerataannya baik kualitas maupun kuantitas.
  - k. Mengusulkan pengangkatan kepala sekolah TK, SD/SDLB, SMP, SMU, SMK.

- l. Mengusulkan kenaikan gaji berkala, kenaikan pangkat dan kenaikan jabatan fungsional (PAK) berdasarkan ketentuan yang berlaku.
  - m. Merencanakan/mengusulkan penggabungan sekolah yang tidak memenuhi persyaratan.
  - n. Membagi tugas dan memberi petunjuk kepada tenaga fungsional (pengawas, penilik) tenaga administrasi dan kepada bawahan agar pelaksanaan tugas dapat berjalan dengan lancar sesuai ketentuan yang berlaku.
  - o. Membuat melaporkan kegiatan yang telah dilakukan sebagai bahan evaluasi.
  - p. Melakukan hubungan kerja dengan unit kerja terkait dalam rangka kelancaran pelaksanaan tugas.
  - q. Mengevaluasi pelaksanaan tugas dan menginventarisasi permasalahan yang berhubungan dengan pelaksanaan tugas UPTD Pendidikan dan mencari alternatif pemecahan masalah.
  - r. Melaksanakan tugas lain yang diberikan Kepala Dinas sesuai bidang tugasnya.
2. Sesuai dengan Keputusan Bersama Mendikbud dan Menpan No.0322 / 0 / 1996 dan No. 38 Tahun 1996 tentang Tugas Pokok dan Fungsi Pengawas Sekolah TK/SD/SDLB adalah sebagai berikut:
  - a. Menyusun program pengawasan sekolah.
  - b. Melaksanakan penilaian, pengolahan, dan analisis data dan kemampuan guru.
  - c. Mengumpulkan dan mengolah data sumber daya pendidikan, PBM/Bimbingan dan lingkungan sekolah yang berpengaruh terhadap perkembangan dan hasil belajar/bimbingan siswa.
  - d. Melaksanakan analisis hasil belajar/bimbingan siswa dengan cara memperhitungkan beberapa faktor SDP yang mempengaruhi hasil belajar/bimbingan siswa.

- e. Memberikan contoh dan arahan pelaksanaan tugas guru dalam melaksanakan PBM/Bimbingan siswa.
  - f. Membina pelaksanaan dan pemeliharaan lingkungan sekolah.
  - g. Menyusun laporan hasil pengawasan sekolah per sekolah.
  - h. Melaksanakan laporan hasil pengawasan seluruh sekolah yang menjadi tanggungjawabnya.
  - i. Membina pelaksanaan pengelolaan sekolah.
  - j. Memberikan bahan penilaian dalam rangka akreditasi sekolah.
  - k. Melaksanakan salah satu atau lebih kegiatan pengembangan profesi dengan angka kredit  $\geq 12$ .
3. Rincian Tugas Pokok dan Fungsi Kepala Sub Bagian Tata Usaha sesuai dengan Peraturan Bupati Klaten Nomor 25 Tahun 2008 tentang “Organisasi Dan Tata Kerja Unit Pelaksana Teknis Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten” adalah sebagai berikut:
- a. Menghimpun, mempelajari peraturan perundang-undangan, kebijakan, pedoman dan petunjuk teknis ketatausahaan, kepegawaian, keuangan, urusan umum, perencanaan, evaluasi dan pelaporan.
  - b. Menyusun rencana program dan melaksanakan kegiatan ketatausahaan, kepegawaian, keuangan, rumah tangga, perlengkapan dan pemeliharaan.
  - c. Menyiapkan, melaksanakan dan melakukan pengawasan terhadap kegiatan administrasi urusan tata usaha, rumah tangga, perlengkapan, material, inventaris dan asset, urusan keuangan, kepegawaian, surat menyurat, kearsipan dan kegiatan administrasi lainnya sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku.
  - d. Mengkoordinasikan, membagi tugas dan memberi petunjuk kepada bawahan agar pelaksanaan tugas dapat berjalan dengan lancar sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
  - e. Menilai hasil kerja bawahan dengan jalan memonitor dan mengevaluasi hasil kerja untuk bahan pengembangan karier.

- f. Melakukan koodinasi dan kerjasama dengan unit kerja terkait dengan kelancaran pelaksanaan tugas.
- g. Mengkoordinasikan dan menyusun laporan kegiatan.
- h. Mengevaluasi pelaksanaan tugas dan menginventarisasi permasalahan yang berhubungan dengan pelaksanaan tugas ketatausahaan, kepegawaian, keuangan, rumah tangga, perlengkapan dan pemeliharaan dan mencari alternatif pemecahan masalah.
- i. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai dengan bidang tugasnya.



Certificate No. QSC 00687

No. : 4626/H34.11/PL/2010

Lamp. : 1 (satu) Bendel Proposal

Hal : Permohonan Ijin Penelitian

Kepada Yth.:  
Gubernur Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta  
Kepala Badan Kesbanglinmas  
Jl. Jendral Sudirman No. 5.  
Yogyakarta

Diberitahukan dengan hormat, bahwa untuk memenuhi sebagian persyaratan akademik yang ditetapkan oleh Jurusan Administrasi Pendidikan. Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Yogyakarta, mahasiswa berikut ini diwajibkan melaksanakan penelitian:

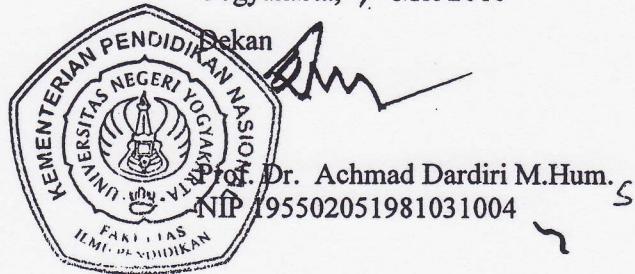
Nama : Iis Hermaeny Farantika  
NIM : 06101241017  
Prodi/Jurusan : Manajemen Pendidikan/ Administrasi Pendidikan  
Alamat : Perum Keden Asri, Pedan, Kab. Klaten

Sehubungan dengan hal itu, perkenankanlah kami meminta ijin mahasiswa tersebut melaksanakan kegiatan penelitian dengan ketentuan sebagai berikut:

Tujuan : Memperoleh data penelitian tugas akhir skripsi  
Lokasi : UPTD Kec. Karangdowo, Kab. Klaten  
Subyek : Kepala UPTD, Pengawas sekolah, Kepala tata usaha  
Obyek : Tupoksi  
Waktu : Mei - Juli 2010  
Judul : Implementasi tugas pokok dan fungsi (tupoksi) di unit pelaksana teknis dinas (UPTD) Kecamatan Karangdowo Klaten

Atas perhatian dan kerjasama yang baik kami mengucapkan terima kasih.

Yogyakarta, 14 Mei 2010



Tembusan Yth:

1. Rektor UNY ( sebagai laporan)
2. Pembantu Dekan I FIP
3. Ketua Jurusan AP FIP
4. Kasubbag Pendidikan FIP
5. Mahasiswa yang bersangkutan



**PEMERINTAH PROVINSI DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA**  
**BADAN KESATUAN BANGSA DAN PERLINDUNGAN MASYARAKAT**  
**( BADAN KESBANGLINMAS )**  
Jl Jenderal Sudirman No 5 Yogyakarta - 55233  
Telepon (0274) 551136, 551137, Fax (0274) 519441

Yogyakarta, 12 Mei 2010

Nomor : 074 / 0442 / Kesbang / 2010  
Perihal : Rekomendasi Ijin Penelitian

Kepada  
Yth : Gubernur Jawa Tengah  
Up. Kepala Badan Kesbangpol dan  
Linmas Provinsi Jawa Tengah  
di

S E M A R A N G

Memperhatikan surat :

Dari : Dekan Fakultas Ilmu pendidikan UNY  
Nomor : 4626 / H34.11 / PL / 2010  
Tanggal : 11 Mei 2010  
Perihal : Permohonan Ijin Penelitian

Setelah mempelajari surat pemberitahuan dan proposal yang diajukan, maka dapat diberikan surat rekomendasi tidak keberatan untuk melaksanakan penelitian dengan judul : "IMPLEMENTASI TUGAS POKOK DAN FUNGSI ( TUPOKSI ) DI UNIT PELAKSANA TEKNIS DINAS ( UPTD ) KECAMATAN KARANGDOWO KLATEN ", diberikan kepada :

Nama : Iis Hermaeny Farantika  
NIM : 06101241017  
Prodi / Jurusan : Manajemen Pendidikan / Administrasi Pendidikan  
Fakultas : Ilmu Pendidikan  
Lokasi Penelitian : UPTD Kecamatan Karangdowo, Klaten, Jawa Tengah  
Waktu Penelitian : Mei s/d Juli 2010

Yang bersangkutan berkewajiban menghormati dan mentaati peraturan dan tata tertib yang berlaku di wilayah penelitian.

Demikian untuk menjadikan maklum.



Tembusan Kepada Yth :

1. Gubernur DIY (sebagai laporan);
2. Dekan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Yogyakarta;
3. Yang bersangkutan.



**PEMERINTAH KABUPATEN KLATEN**  
**BADAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN DAERAH**  
**(BAPPEDA)**

Jl. Pemuda No. 294 Gedung Pemda II Lt. 2 Telp. (0272)321046 Psw 314-318 Fac 328730  
KLATEN 57424

**SURAT IJIN PENELITIAN / SURVEY**

Nomor : 072/216/II/09

- Dasar :
1. Peraturan Daerah Kabupaten Klaten Nomor 22 Tahun 2008 Tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Klaten.
  2. Peraturan Bupati Klaten tanggal 28 Nopember 2008 Nomor 53 Tahun 2008 Tentang Rincian Tugas, Fungsi dan Tata Kerja Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Klaten.
  3. Surat Rekomendasi ijin dari Dekan Fak. Ilmu Pendidikan UNY No.4626/H34.11/PL/2010 Tgl.18 Mei 2010

Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Klaten bertindak atas nama Bupati Klaten, memberikan ijin untuk mengadakan penelitian/survei di Daerah Kabupaten Klaten Kepada :

Nama : Iis Hemaeny Farantika  
Pekerjaan/Mahasiswa : Mhs.UNY  
Alamat : Karangmalang, Yogyakarta  
Penanggungjawab : Prof. Dr. Achmad Dardiri M.Hum  
Judul/Tujuan : Memperoleh data penelitian tugas akhir skripsi "Implementasi tugas pokok dan fungsi (tupoksi) di unit pelaksana teknis dinas (UPTD) Kecamatan Karangdowo Klaten.  
Lokasi : UPTD Kec. Karangdowo, Kab. Klaten  
Lamanya : 3 Bln Mulai Tgl. 18 Mei 2010

Dengan ketentuan sebagai berikut :

1. Memberikan hasil penelitian/survei kepada BAPPEDA Kabupaten Klaten 1 (Satu) Exemplar.
2. Sebelum melaksanakan penelitian/Survei dimulai harus menghubungi pejabat setempat.
3. Seluruh biaya yang berhubungan dengan adanya penelitian/Survei ini ditanggung sendiri oleh pemohon.

Demikian untuk menjadi maklum dan guna seperlunya

Tembusan surat ini dikirim Kepada :

1. Ka. Badan Kesbangpolinmas Kab.Klaten
2. Ka. Dinas Pendidikan Kab .Klaten
3. Ka. UPTD Kec. Karangdowo Klaten
4. Dekan Fak. Ilmu Pendidikan
5. Yang Bersangkutan
6. arsip

Klaten, 18 Mei 2010  
An. BUPATI KLATEN  
Kepala BAPPEDA Kabupaten Klaten  
Jb. Sekretaris  
  
Hari Budiono, S.Pd  
NIP. 196110081988021001



**PEMERINTAH KABUPATEN KLATEN**  
**UPTD PENDIDIKAN KEC. KARANGDOWO**

Alamat: Sentono, Karangdowo, Klaten

Telp. (0272) 897012 Kode Pos: 57464

**SURAT KETERANGAN**

Yang bertanda tangan di bawah ini kepala UPTD Kecamatan Karangdowo, Kabupaten Klaten, menyatakan bahwa:

Nama : Iis Hermaeny Farantika  
NIM : 06101241017  
Jurusan : Administrasi Pendidikan  
Prodi : Manajemen Pendidikan  
Universitas Negeri Yogyakarta

Benar-benar telah melakukan penelitian di UPTD Kecamatan Karangdowo Klaten mulai bulan Mei 2010 sampai Juni 2010 dalam rangka penyusunan skripsi yang berjudul **“Implementasi Tugas Pokok dan Fungsi (TUPOKSI) di Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Kecamatan Karangdowo, Kabupaten Klaten”**.

Demikian semoga dapat dipergunakan dengan semestinya atas perhatian dan kerjasamanya yang baik kami mengucapkan terima kasih.

Klaten, Juni 2010

Kepala UPTD

Kec. Karangdowo

