

MANAJEMEN STRATEGI PIMPINAN
**DALAM MENGATASI KETERBATASAN SDM DAN
SARANA PRASARANA DI CABANG DINAS
PENDIDIKAN WILAYAH II CURUP**

TESIS

*Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat
Memperoleh Gelar Magister Pendidikan (M. Pd) Program Studi
Manajemen Pendidikan Islam (MPI)*



Oleh:

JALIL

NIM. 24861012

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PROGRAM PASCASARJANA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) CURUP
2026 M/1448 H**



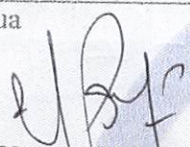
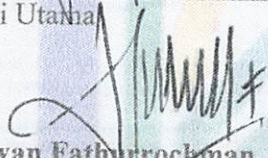
KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI
(IAIN) CURUP
PROGRAM PASCASARJANA

Jl. Dr. Ak. Gani No 1 Kotak Pos 10 Telp. (0732) 21010 Curup 39113

HALAMAN PENGESAHAN

No: 771 /In.34/PS/PP.00.9/08/2026

Tesis yang berjudul "Manajemen Strategi Kepemimpinan dalam Mengatasi Keterbatasan Sumber Daya Manusia dan Sarana Prasarana di Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup" Yang ditulis oleh Jalil, NIM. 24861016, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam (MPI) Pascasarjana IAIN Curup, telah diuji dan dinyatakan LULUS pada tanggal 13 Agustus 2026 serta sudah diperbaiki sesuai dengan permintaan Tim Penguji dalam sidang ujian Tesis.

Ketua  Dr. Noza Afflisia, M.Pd.I NIP. 19900918 201503 2 006	Tanggal 03-09-2026
Penguji Utama  Dr. Irwan Fathurrochman, S.Pd.I., M.Pd NIP. 19840826 200912 1 008	Tanggal 31-8-2026
Penguji I / Pembimbing I  Prof. Dr. Hamengkubuwono, M.Pd NIP. 19650826 199903 1 001	Tanggal 31-8-2026
Sekretaris / Pembimbing II  Dr. Abdul Sahib, S.Pd.I., M.Pd NIP. 19720520 200312 1 001	Tanggal 31/8 2026
Mengetahui, Rektor IAIN Curup  Prof. Dr. Idi Warsah, M.Pd.I NIP. 19750415 200501 1 009	Curup, Agustus 2026 Direktur Pascasarjana IAIN Curup  Prof. Dr. Hendra Harnai, M.Pd NIP. 19751108 200312 1 001



0216 14320512304501 1 000

1941年12月1日

KS900 Type Chart

100-561911

214 10421103 500313 1 001

2007-01-10 10:00:00

Дир. кн. библиотеки [?/?] [?/?]

Служба: Удмурт. 3034

REF: 10 130450 300315 1 001

11-50000 00000 00000 00000 00000

25/12/1988 (Simpson)

215 Thompson Road, 1963

RECEIVED

[illegible]

FILE 10870259 7090117 008

THE TOLSON FAMILY FOUNDATION 2007-2008

Lehigh County

ALL INFORMATION CONTAINED HEREIN IS UNCLASSIFIED

ALL INFORMATION CONTAINED HEREIN IS UNCLASSIFIED
DATE 08-17-2010 BY 60322 UCBAW/BJS

166109

අනුරාධපුරයේ සිට පැමිණි බෙහෙවින්ම මුළු ලෝකයේ සිට පැමිණි බෙහෙවින්ම

ՀԱՅԱՍՏԱՆԻ ՀԱՆՐԱՊԵՏՈՒԹՅԱՆ ՎՃԱՐԱԿԱՆ ԿՈՄԻՏԵ

34201018 Проблемы прикладной лингвистики (1971) Выходили 1 раз в год

[illegible]

Հանձնարար Կատարվում է ըստ Կարգի մասին Հրահանգի 11

Текст книги раскритикован. Мнениями советских киноведов о фильме

NO: 147-112165-40-24053450

UNITED STATES DEPARTMENT OF JUSTICE

[illegible]

БКОСРПДБТЗСТЗСТЗ

1970-1971

INTELLIGENCE REPORT

REDAKSI/DEPT/707/17 BELIB/17 INDO/1981





KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI
(IAIN) CURUP
PROGRAM PASCASARJANA
Jl.Dr.Ak.Gani No 1 Kotak Pos 10 Telp. (0732) 21010 Curup 39113

PERSETUJUAN PEMBIMBING TESIS

Nama : Jalil
NIM : 24861016
Judul : Manajemen Strategi Kepemimpinan dalam Mengatasi Keterbatasan Sumber Daya Manusia dan Sarana Prasarana di Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup

Pembimbing I

Curup, 26 Agustus 2026
Pembimbing II

Prof. Dr. H. Hamengkubuwono, M.Pd
NIP. 19650826 199903 1 001

Dr. Abdul Sahib, S.Pd.I., M.Pd
NIP. 19720520 200312 1 001

Mengetahui,
Ketua Program Studi
Manajemen Pendidikan Islam S2

Dr. Epa Kristina, M.Pd
NIP. 19921020 202505 2 002



PERSetujuan PEMBIMBING TESIS	
Nama : NIM : Judul :	: : :
Sumber Daya Manusia dan Sarana Prasarana di Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup Manajemen Strategi Kepemimpinan dalam Mengatasi Keterbatasan	
Pembimbing I Prof. Dr. H. Hamengkubuwono, M.Pd NIP. 19620826 199903 1 001	Pembimbing II Dr. Abdul Sahib, S.Pd, M.Pd NIP. 19720520 200312 1 001
Mengetahui Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam 22 Dr. Epa Kristina, M.Pd NIP. 19921020 202202 2 002	

ABSTRAK

Jalil, NIM 24861012, Manajemen Strategi Kepemimpinan dalam Mengatasi Keterbatasan Sumber Daya Manusia dan Sarana Prasarana di Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup, tesis, Curup; Program Pascasarjana IAIN Curup, Prodi Manajemen Pendidikan Islam, 2026. 104 halaman.

Pendidikan merupakan sektor strategis yang menentukan kualitas sumber daya manusia dan arah pembangunan daerah. Namun demikian, Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup menghadapi tantangan signifikan berupa hambatan ganda (*double constraint*), yaitu keterbatasan jumlah personel dan minimnya sarana prasarana berbasis teknologi informasi di tengah masifnya tuntutan digitalisasi pelayanan publik. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis manajemen strategi kepemimpinan dalam mengatasi keterbatasan sumber daya manusia dan sarana prasarana di Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup, yang meliputi kondisi keterbatasan, formulasi strategi kepemimpinan, faktor pendukung dan penghambat, serta dampaknya terhadap efektivitas layanan pendidikan.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus (*case study*). Data diperoleh melalui observasi partisipan, wawancara mendalam, dan studi dokumentasi terhadap pimpinan, pengawas, dan staf pelaksana. Analisis data menggunakan model Miles dan Huberman (reduksi, penyajian data, dan penarikan kesimpulan), serta uji keabsahan data *trustworthiness* melalui triangulasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Cabdin Wilayah II Curup mengalami kelangkaan kuantitatif SDM (hanya 16 pegawai untuk membina ±35 sekolah dan 8.000+ siswa) serta keterbatasan fisik sarana IT (hanya memiliki 1 unit komputer server dan 2 unit printer operasional); (2) Strategi kepemimpinan yang diterapkan meliputi perumusan program skala prioritas mendesak, pembagian kerja tim (*teamwork*) yang fleksibel berbasis kompetensi (*multitasking*), pembinaan kapasitas mandiri (*coaching* dan *on-the-job training*), serta penerapan sistem berbagi pakai (*sharing system*) perangkat IT dan digitalisasi dokumen (*paperless*); (3) Faktor pendukung utama bersumber dari komitmen pegawai, komunikasi dua arah yang terbuka, dan solidaritas tim (*modal sosial*); sedangkan faktor penghambat meliputi kelangkaan kuantitas SDM, keterbatasan anggaran operasional, luasnya wilayah kerja, dan dinamika kebijakan; (4) Implementasi strategi kepemimpinan adaptif tersebut terbukti berkontribusi positif terhadap efektivitas layanan pendidikan yang ditandai oleh terjaganya kelancaran administrasi kantor, ketepatan pelaporan berbasis aplikasi online (Dapodik, e-kinerja, e-office), serta optimalnya pengawasan sekolah binaan.

Kata Kunci: Manajemen Strategi, Kepemimpinan Adaptif, Sumber Daya Manusia, Sarana Prasarana, Cabang Dinas Pendidikan.

ABSTRACT

Jalil. Student ID Number 24861012, Strategic Leadership Management in Overcoming Human Resource and Infrastructure Limitations at the Regional II Curup Education Office Branch. Thesis, Curup: Graduate Program of IAIN Curup, Islamic Educational Management Study Program, 2026. 104 pages.

Education is a strategic sector determining human resource quality and regional development. However, the Regional II Curup Education Office Branch faces significant challenges in the form of a double constraint: a limited quantity of human resources and a lack of information technology-based infrastructure amid massive demands for public service digitalization. This study aims to analyze strategic leadership management in overcoming human resource and infrastructure limitations at the Regional II Curup Education Office Branch, focusing on limitation conditions, leadership strategy formulation, supporting and inhibiting factors, and its impact on educational service effectiveness.

This study employed a qualitative approach with a case study design. Data were collected through participant observation, in-depth interviews, and documentation involving leadership, supervisors, and administrative staff. Data were analyzed using the Miles and Huberman model (reduction, display, and conclusion drawing), while trustworthiness was established through triangulation.

The findings reveal that: (1) The Regional II Curup Education Office Branch experiences a quantitative scarcity of HR (only 16 personnel overseeing ± 35 schools and 8,000+ students) and critical IT hardware limitations (having only 1 server computer and 2 operational printers); (2) Implemented leadership strategies include formulating priority-based work programs, establishing flexible teamwork based on actual competencies (multitasking), enhancing capacity through coaching and on-the-job training, as well as implementing an IT device sharing system and paperless administration; (3) Main supporting factors stem from staff commitment, open two-way communication, and team solidarity (social capital); while inhibiting factors include HR quantitative scarcity, operational budget constraints, vast geographical coverage, and policy changes; (4) Adaptive leadership strategies contributed significantly to educational service effectiveness, as evidenced by maintained administrative fluidity, timely application-based digital reporting (Dapodik, e-kinerja, e-office), and optimized school supervision.

Keywords: Strategic Management, Adaptive Leadership, Human Resources, Infrastructure, Education Office Branch.

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum warahmatullahi wabarakatuh.

Puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT, atas segala rahmat, hidayah, dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan tesis yang berjudul: **“Manajemen Strategi Kepemimpinan dalam Mengatasi Keterbatasan Sumber Daya Manusia dan Sarana Prasarana di Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup”**. Shalawat serta salam semoga senantiasa tercurah kepada junjungan kita Nabi Agung Muhammad SAW, keluarga, para sahabat, dan seluruh pengikutnya hingga akhir zaman.

Penulisan tesis ini disusun guna memenuhi salah satu syarat dalam memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd) pada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Ushuluddin, Adab, dan Dakwah (FUAD) Pascasarjana IAIN Curup. Dalam proses penyusunan tesis ini, penulis menyadari sepenuhnya bahwa penyelesaian tugas akhir ini tidak terlepas dari bimbingan, arahan, motivasi, serta bantuan moral maupun material dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan penuh rasa hormat dan kerendahan hati, penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

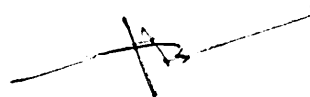
1. Rektor IAIN Curup, Prof. Dr. Idi Warsah, M.Pd.I
2. Direktur Program Pascasarjana, Prof. Dr .Hendra Harmi .M.Pd
3. Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana IAIN Curup, Dr Epa Kristina.M.Pd
4. Dosen Pembimbing I dan Pembimbing II, yang telah meluangkan waktu, pikiran, serta memberikan masukan, koreksi, dan bimbingan teoretis maupun metodologis secara bijaksana hingga tesis ini diselesaikan dengan baik.
5. Bapak/Ibu Dosen dan Staf Akademik Pascasarjana IAIN Curup, yang telah mentransfer khazanah keilmuan serta memberikan bantuan teknis selama masa perkuliahan.
6. Kepala Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup, beserta Kasubag Tata Usaha, Kepala Seksi, Pengawas Sekolah, dan seluruh staf pegawai yang

telah menyambut baik, memberikan izin, serta memfasilitasi keterbukaan data dan informasi yang dibutuhkan selama proses penelitian.

7. Orang Tua, Istri yang senantiasa menjadi sumber inspirasi, mendoakan dalam setiap sujud, memberikan dorongan moral, serta senantiasa mendukung secara tulus di setiap tahapan perjuangan akademik penulis.
8. Rekan-rekan Mahasiswa Pascasarjana IAIN Curup, khususnya angkatan seperjuangan, yang selalu memberikan semangat, ruang diskusi, dan kebersamaan yang berkesan selama menempuh studi.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa dalam penulisan tesis ini masih terdapat kekurangan dan keterbatasan, baik dari segi kedalaman analisis maupun sistematika penyajian. Oleh karena itu, penulis sangat mengharapkan masukan, kritik, dan saran yang membangun dari para pembaca, akademisi, serta tim penguji demi kesempurnaan karya ilmiah ini di masa mendatang. Akhir kata, penulis berharap semoga tesis ini dapat memberikan kontribusi pemikiran yang bermanfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya di bidang Manajemen Pendidikan, serta dapat menjadi referensi yang berguna bagi instansi birokrasi pendidikan dan peneliti selanjutnya.

Curup 26 Agustus 2026
Penulis,



Jalil
NIM 24861012

SURAT PERNYATAAN
KEASLIAN KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Jalil
NIM : 24861012

Tempat dan Tanggal Lahir : Tangsi Duren, 20 September 1976

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis saya yang berjudul: Manajemen Strategi Pimpinan dalam Mengatasi Keterbatasan SDM dan Sarana Prasarana di Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup, benar-benar karya asli saya, kecuali yang di cantumkan sumbernya. Apabila di kemudian terdapat di dalamnya kesalahan dan kekeliruan, hal tersebut sepenuhnya menjadi tanggung jawab saya sendiri.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya untuk di digunakan seperlunya.

Curup, 23 Juni 2026

Saya yang menyatakan



Jalil

NIM. 24861012

KEASLIAN KARYA ILMIAH
SURAT PERNYATAAN

Saya yang beranda tangan di bawah ini:

Nama :
NIM : 24801013

Tempat dan Tanggal Lahir : Tanggal Duren 30 September 1976

Mengatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis saya yang berjudul: Menganalisis Strategi Peminan dalam Mengatasi Keterbatasan SDM dan Sarana Prasarana di Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Culp. benar-benar karya asli saya, kecuali yang di cantumkan sumbernya. Apabila di kemudian terdapat di dalamnya kesalahan dan kekeliruan, hal tersebut sepenuhnya menjadi tanggung jawab saya sendiri.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya untuk di bebaskan sebetulnya.

Saya yang menyatakan
Culp. 22 Juni 2020

NIM. 24801013
Juli

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH	ii
PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMBING TESIS.....	iii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iv
ABSTRAK	v
KATA PENGANTAR.....	vii
PERSEMBAHAN	ix
MOTTO	x
DAFTAR ISI.....	xi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Fokus Penelitian	6
C. Pertanyaan Penelitian	7
D. Tujuan Penelitian.....	7
E. Kegunaan Penelitian.....	8
BAB II KAJIAN TEORITIK DAN PENELITIAN RELEVAN	10
A. Manajemen Strategi.....	10
B. Kepemimpinan	12
C. Sumber Daya Manusia (SDM).....	17
D. Sarana dan Prasarana Perkantoran.....	26
E. Kajian Penelitian Relevan	31
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	37
A. Jenis Penelitian	37
B. Situasi Sosial Dan Subjek Penelitian.....	39
C. Jenis dan Sumber Data	41
D. Teknik Pengumpulan Data	41
E. Teknik Analisis Data.....	44
F. Kreadibilitas Data.....	46
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	50
A. Temuan Umum	50
1. Sejarah.....	50
2. Visi dan Misi	54
3. Wilayah Kerja	55
4. Struktur Organisasi	58
B. Temuan Khusus	59
1. Kondisi Keterbatasan SDM dan Sarana Prasarana	59
2. Strategi Kepemimpinan	65
3. Faktor Pendukung dan Penghambat.....	69
4. Dampak Strategi Kepemimpinan	74

MOTTO

“Setiap Orang Mungkin Bisa Saja Menjalankan Kapalnya, Tetapi Hanya Seorang Pemimpinlah yang Bisa Menentukan Arahnya”

John C Maxwell

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH	ii
PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMBING TESIS.....	iii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iv
ABSTRAK	v
KATA PENGANTAR.....	vii
PERSEMBAHAN	ix
MOTTO	x
DAFTAR ISI.....	xi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Fokus Penelitian	6
C. Pertanyaan Penelitian	7
D. Tujuan Penelitian.....	7
E. Kegunaan Penelitian.....	8
BAB II KAJIAN TEORITIK DAN PENELITIAN RELEVAN	10
A. Manajemen Strategi.....	10
B. Kepemimpinan	12
C. Sumber Daya Manusia (SDM)	17
D. Sarana dan Prasarana Perkantoran.....	26
E. Kajian Penelitian Relevan	31
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	37
A. Jenis Penelitian	37
B. Situasi Sosial Dan Subjek Penelitian.....	39
C. Jenis dan Sumber Data	41
D. Teknik Pengumpulan Data	41
E. Teknik Analisis Data.....	44
F. Kreadibilitas Data.....	46
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	50
A. Temuan Umum	50
1. Sejarah.....	50
2. Visi dan Misi	54
3. Wilayah Kerja	55
4. Struktur Organisasi	58
B. Temuan Khusus	59
1. Kondisi Keterbatasan SDM dan Sarana Prasarana	59
2. Strategi Kepemimpinan	65
3. Faktor Pendukung dan Penghambat.....	69
4. Dampak Strategi Kepemimpinan	74

C. Pembahasan	78
1. Kondisi Keterbatasan SDM dan Sarana Prasarana	78
2. Strategi Kepemimpinan	84
3. Faktor Pendukung dan Penghambat.....	89
4. Dampak Strategi Kepemimpinan	94
BAB V PENUTUP.....	101
A. Simpulan.....	101
B. Implikasi	103
C. Rekomendasi	104

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

BIODATA

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pendidikan merupakan sektor strategis yang menentukan kualitas sumber daya manusia dan arah pembangunan bangsa. Peran pemerintah dalam mengelola dan memastikan mutu pendidikan sangat penting, terutama pada level daerah yang menjadi ujung tombak pelaksanaan kebijakan. Cabang Dinas Pendidikan (Cabdin) Wilayah II Curup sebagai perpanjangan tangan Dinas Pendidikan Provinsi Bengkulu memiliki fungsi utama dalam koordinasi, pelayanan administrasi, pembinaan, serta supervisi sekolah-sekolah menengah (SMA/SMK/SLB) di wilayah Rejang Lebong dan sekitarnya. Dengan wilayah binaan yang cukup luas serta berbagai tuntutan layanan publik, Cabdin dituntut memiliki kemampuan manajerial dan organisasi yang efektif.

Namun, realitas yang terjadi menunjukkan bahwa Cabdin Wilayah II Curup menghadapi tantangan signifikan, terutama terkait keterbatasan Sumber Daya Manusia (SDM) dan sarana prasarana. Kondisi ini berpotensi menghambat pelaksanaan tugas pokok dan fungsi Cabdin, sehingga berpengaruh pada kualitas layanan administrasi pendidikan, supervisi sekolah, dan implementasi kebijakan pendidikan. Tantangan tersebut menuntut pemimpin Cabdin untuk mengambil langkah strategis dan menerapkan manajemen strategi kepemimpinan yang efektif, adaptif, dan visioner.

Keterbatasan SDM merupakan persoalan klasik dalam organisasi publik di tingkat daerah. Menurut Hasibuan, SDM merupakan aset utama yang

menentukan keberhasilan organisasi, bahkan lebih penting dari modal fisik. Namun kenyataannya, Cabdin Wilayah II Curup memiliki jumlah pegawai yang terbatas dibandingkan dengan beban kerja yang semakin meningkat akibat tuntutan digitalisasi pendidikan, pelaporan berbasis data, pengawasan sekolah, dan koordinasi program-program nasional seperti Kurikulum Merdeka dan ANBK.

Dari perspektif teori manajemen SDM, Rivai menekankan bahwa organisasi publik dituntut mampu mengembangkan kompetensi pegawai agar mampu menjawab tuntutan kerja yang dinamis.¹ Dalam kasus Cabdin, kompetensi pegawai dalam bidang pengelolaan data digital, komunikasi birokrasi, dan analisis kebijakan belum merata. Hal ini menunjukkan adanya kesenjangan antara kebutuhan dan kemampuan pegawai, yang jika tidak ditangani akan berdampak pada rendahnya efektivitas organisasi.

Selain itu, Robbins menegaskan bahwa kualitas SDM sangat dipengaruhi oleh faktor motivasi, kepemimpinan, dan lingkungan kerja.² Ketika pegawai menghadapi beban kerja berlebih sementara jumlah pegawai tidak mencukupi, maka motivasi dan kinerja dapat menurun. Situasi ini menempatkan pemimpin dalam posisi strategis untuk menciptakan iklim kerja yang positif melalui strategi kepemimpinan yang efektif.

Selain keterbatasan SDM, Cabdin Wilayah II Curup juga mengalami hambatan sarana prasarana, seperti keterbatasan ruang kerja, perangkat

¹ MM. Dr. Hotner Tampubolon, S.E., *Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Dan Perannya Dalam Pengembangan Keunggulan Bersaing*, in *Papas Sinar Sinanti* (2016).

² Ahmad Mukhtar, *Manajemen Strategik Kepemimpinan* (n.d.).

komputer, akses internet, fasilitas transportasi untuk monitoring sekolah, dan sarana pendukung lainnya. Padahal, menurut Mulyasa, sarana prasarana

merupakan elemen penting dalam manajemen pendidikan karena mempengaruhi efektivitas kegiatan administrasi,

Secara kuantitatif, Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup didukung oleh sekitar ± 20 orang pegawai yang terdiri dari unsur pimpinan, pejabat struktural, fungsional, dan staf administrasi. Jumlah tersebut dinilai belum sebanding dengan luas wilayah layanan serta jumlah satuan pendidikan binaan. Rasio antara jumlah pegawai dan sekolah binaan menunjukkan beban kerja yang relatif tinggi, di mana satu orang pegawai harus menangani lebih dari satu satuan pendidikan sekaligus menjalankan tugas administrasi internal dan pelaporan program pendidikan.

Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup merupakan unit pelaksana teknis Dinas Pendidikan Provinsi Bengkulu yang memiliki kewenangan strategis dalam pembinaan, pengelolaan, serta pengawasan penyelenggaraan pendidikan menengah atas dan kejuruan di wilayah kerjanya. Dalam menjalankan fungsi tersebut, cabang dinas membina sekitar ± 35 satuan pendidikan yang terdiri atas SMA SMK, SLB negeri maupun swasta dengan jumlah peserta didik mencapai lebih dari 8.000 siswa. Besarnya cakupan layanan tersebut menuntut ketersediaan sumber daya organisasi yang memadai, baik dari aspek sumber daya manusia (SDM) maupun sarana dan prasarana pendukung. Dengan rincian data tenaga pendidik dan Kepndidikan sebagai berikut:

Tabel 1.1

Jumlah Tenaga Pendidik SMA, SMK dan SLB
di Kabupaten Rejang Lebong Tahun 2025

NO	Sekolah	Jumlah Guru Yang ada	Jumlah Yang dibutuhkan	Kekurangan
1	SMK	245	360	115
2	SMA	555	1000	450
3	SLB	11	40	29
	Jumlah	811	1.400	594

Dokumen laporan bulan Desember 2025

Tabel 1.2

Jumlah Tenaga Kependidikan (Tata Usaha)
SMA, SMK dan SLB
di Kabupaten Rejang Lebong Tahun 2025

NO	Sekolah	Jumlah Guru Yang ada	Jumlah Yang dibutuhkan	Kekurangan
1	SMK	12	108	96
2	SMA	23	150	127
3	SLB	1	7	6
	Jumlah	36	265	229

Dokumen laporan bulan Desember 2025

Teori manajemen sarana prasarana pendidikan Depdiknas, menyatakan bahwa sarana prasarana yang memadai sangat penting dalam mendukung

kelancaran fungsi organisasi Pendidikan.³ Namun kenyataan di banyak daerah menunjukkan bahwa fasilitas kantor Cabdin masih jauh dari ideal. Dengan masuknya era digitalisasi layanan publik dan sistem pelaporan berbasis aplikasi seperti Dapodik, e-kinerja, dan e-office, ketersediaan perangkat teknologi yang memadai menjadi semakin penting.

Kondisi keterbatasan sarana prasarana di Cabdin Wilayah II Curup menjadi hambatan signifikan yang harus diatasi melalui strategi kepemimpinan berbasis inovasi, efisiensi, dan optimalisasi sumber daya.

Dalam konteks organisasi pemerintah seperti Cabdin, manajemen strategi berperan penting untuk memastikan organisasi tetap efektif walaupun menghadapi keterbatasan. Menurut Wheelen Hunger, manajemen strategi adalah proses sistematis yang mencakup formulasi, implementasi, dan evaluasi keputusan strategis untuk mencapai tujuan organisasi jangka panjang. Proses ini melibatkan analisis lingkungan internal dan eksternal (SWOT), perencanaan program, serta evaluasi hasil.

David menegaskan bahwa organisasi dapat bertahan dan berkembang hanya jika memiliki strategi yang jelas dalam menghadapi keterbatasan dan dinamika lingkungan. Dalam konteks Cabdin, strategi harus disusun untuk menjawab permasalahan keterbatasan SDM dan sarana prasarana, sekaligus memenuhi tuntutan pelayanan publik yang semakin kompleks.

³ Hermawan Dani, *Sarana Dan Prasarana*, in *Jurnal Kajian Pendidikan Ekonomi Dan Ilmu Ekonomi*, vol. 2, no. 1 (2019).

Karena Cabdin adalah lembaga publik, strategi yang diterapkan harus mempertimbangkan prinsip-prinsip *good governance* seperti akuntabilitas, efisiensi, efektivitas, transparansi, dan partisipasi.

Kepemimpinan merupakan faktor kunci dalam menentukan arah dan keberhasilan organisasi. *Bass & Avolio* melalui teori kepemimpinan transformasional menyatakan bahwa pemimpin harus mampu memberikan inspirasi, motivasi, dan perubahan positif dalam organisasi. Sementara itu, teori kepemimpinan situasional *Hersey Blanchard* menekankan bahwa pemimpin harus adaptif, mampu menyesuaikan gaya kepemimpinan dengan kondisi organisasi.

Teori kepemimpinan adaptif *Heifetz*, juga relevan, yang menyatakan bahwa pemimpin harus mampu mengatasi tantangan yang kompleks melalui pendekatan kreatif dan fleksibel.

B. Fokus Penelitian

Secara umum, penelitian ini berfokus pada manajemen strategi kepemimpinan dalam mengatasi keterbatasan sumber daya manusia (SDM) dan sarana prasarana di Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup. Dengan demikian, penelitian diarahkan untuk menggali bagaimana pemimpin merumuskan strategi, mengimplementasikan strategi, dan mengevaluasi strategi tersebut khususnya dalam konteks keterbatasan organisasi.

Secara spesifik, fokus penelitian ini meliputi:

1. Strategi kepemimpinan yang diterapkan oleh Kepala Cabdin Wilayah II Curup dalam mengatasi keterbatasan SDM dan sarana prasarana.
2. Pengelolaan Keterbatasan Sumber Daya Manusia (SDM)
3. Faktor Pendukung dan Penghambat Strategi Kepemimpinan

C. Pertayaan Penelitian

1. Bagaimana kondisi keterbatasan SDM dan sarana prasarana di Cabdin Pendidikan Wilayah II Curup?
2. Bagaimana strategi kepemimpinan yang diterapkan untuk mengatasi keterbatasan tersebut?
3. Apa faktor pendukung dan penghambat dalam penerapan strategi kepemimpinan di Cabdin Wilayah II Curup?
4. Bagaimana dampak strategi kepemimpinan tersebut terhadap efektivitas layanan pendidikan?

D. Tujuan Penelitian

1. Mendeskripsikan kondisi SDM dan sarana prasarana di Cabdin Wilayah II Curup.
2. Menganalisis strategi kepemimpinan dalam mengatasi keterbatasan SDM dan sarana prasarana.
3. Mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat strategi kepemimpinan.

4. Menjelaskan dampak strategi kepemimpinan terhadap efektivitas layanan administrasi pendidikan.

E. Kegunaan Penelitian

1. Kegunaan Teoritis

Kegunaan teoritis berkaitan dengan kontribusi penelitian terhadap pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya bidang manajemen strategik dan kepemimpinan pendidikan. Adapun manfaat teoritis penelitian ini antara lain:

- a. Memberikan penguatan dan pembaruan konsep manajemen strategi kepemimpinan dalam konteks organisasi pendidikan publik yang menghadapi keterbatasan SDM dan sarana prasarana.
- b. Menjadi referensi akademik bagi penelitian selanjutnya terkait kepemimpinan adaptif dan transformasional dalam organisasi birokrasi pendidikan.
- c. Mengembangkan pemahaman tentang hubungan antara kepemimpinan strategis, efektivitas organisasi, dan pemanfaatan sumber daya terbatas, sehingga memperkaya literatur manajemen pendidikan di Indonesia.
- d. Memberikan kerangka konseptual yang dapat dijadikan model penelitian bagi lembaga pendidikan lain yang menghadapi kendala serupa.

2. Kegunaan Praktis

Kegunaan praktis berkaitan dengan manfaat penelitian bagi praktik manajerial, pengambilan kebijakan, dan pengembangan organisasi. Manfaat praktis penelitian ini antara lain:

- a. Memberikan rekomendasi strategi kepemimpinan yang efektif bagi Kepala Cabdin Wilayah II Curup dalam mengelola keterbatasan SDM dan sarana prasarana.
- b. Membantu pimpinan Cabdin dalam merencanakan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi strategi agar organisasi dapat bekerja lebih efisien dan efektif.
- c. Memberikan masukan kepada Dinas Pendidikan Provinsi terkait peningkatan kapasitas SDM, alokasi sarana prasarana, dan dukungan kebijakan bagi cabang dinas di daerah.
- d. Menjadi panduan bagi pegawai dan pimpinan Cabdin lain dalam menghadapi keterbatasan sumber daya dengan pendekatan kepemimpinan strategis, adaptif, dan inovatif.
- e. Memberikan wawasan bagi masyarakat, sekolah, dan stakeholder pendidikan mengenai peran penting kepemimpinan dalam meningkatkan kualitas layanan Pendidikan.

BAB II

LANDASAN TEORITIK DAN PENELITIAN YANG RELEVAN

A. Manajemen Strategi

Manajemen Strategi adalah proses merumuskan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi strategi yang dijalankan oleh pemimpin untuk mencapai tujuan organisasi, terutama dalam menghadapi keterbatasan sumber daya (SDM) dan sarana prasarana.¹ Menurut Ireland & Hitt, kepemimpinan strategis adalah kemampuan pemimpin untuk mengarahkan organisasi dalam menghadapi perubahan dan memaksimalkan potensi sumber daya yang ada agar tujuan organisasi tercapai secara efektif.²

John A. Pearce & Richard B. Robinson adalah Mereka menyatakan manajemen strategi sebagai proses mengidentifikasi tujuan organisasi, menganalisis lingkungan internal dan eksternal, merumuskan strategi, dan menilai implementasinya untuk mendapatkan keunggulan kompetitif,³ teori menekankan pentingnya analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*). Relevansi: Analisis SWOT membantu pemimpin Cabdin memanfaatkan kekuatan internal dan peluang eksternal, serta mengatasi kelemahan dan ancaman.

Pendapat dari para ahli dapat ditarik kesimpulan manajemen strategi adalah proses sistematis untuk merumuskan, mengimplementasikan, dan

¹ Marnis & Priyono, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, in *Manajemen Sumber Daya Manusia* (2008), <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>.

² Marnis & Priyono, *Manajemen Sumber Daya Manusia*.

³ Rusby Dr Zulkifli, "Manajemen Sumber Daya Manusia - Pengembangan," *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951–952. 4 (2019): 763–73.

mengevaluasi strategi organisasi agar tujuan tercapai secara efektif, efisien, dan adaptif terhadap perubahan lingkungan.

Manajemen strategi adalah serangkaian proses sistematis yang digunakan organisasi untuk merumuskan, melaksanakan, dan mengevaluasi keputusan yang memungkinkan organisasi mencapai tujuan jangka panjang secara efektif.⁴ Manajemen strategi membantu organisasi beradaptasi dengan perubahan lingkungan, mengatasi keterbatasan internal, serta memanfaatkan peluang eksternal.⁵

Menurut *Wheelen dan Hunger*, manajemen strategi adalah serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja jangka panjang organisasi. Sementara itu, *David* mendefinisikan manajemen strategi sebagai seni dan ilmu dalam merumuskan, mengimplementasikan, serta mengevaluasi keputusan lintas fungsi yang memungkinkan organisasi mencapai tujuan yang telah ditetapkan

Dalam konteks Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup, manajemen strategi sangat relevan karena pimpinan harus mampu mengelola keterbatasan SDM dan sarana prasarana agar layanan pendidikan tetap berjalan optimal.

Berdasarkan sintesis teoretis di atas, peneliti menganalisis bahwa manajemen strategi dalam ekosistem instansi pemerintah bukan sekadar instrumen teknis-administratif untuk mencapai target operasional, melainkan merupakan fondasi adaptasi birokrasi di tengah keterbatasan ganda (*double*

⁴ Lukman Asha et al., "The Effect of Teacher Collaboration as the Embodiment of Teacher Leadership on Educational Management Students' Critical Thinking Skills," *European Journal of Educational Research* 11, no. 3 (2022): 1315–26.

⁵ Hamengkubuwono Hamengkubuwono, "Competence of Internal Auditors in Higher Education," *Al-Ishlah: Jurnal Pendidikan* 14, no. 2 (2022): 1503–10.

constraint). Pandangan Ireland & Hitt serta Pearce & Robinson mempertegas pentingnya kejelian pemimpin dalam memetakan dinamika eksternal dan internal. Dalam konteks Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup, penekanan analisis SWOT yang diusung Pearce & Robinson menjadi instrumen krusial bagi pimpinan untuk mengonversi keterbatasan kuantitas SDM dan minimnya fasilitas TI menjadi sebuah peluang efisiensi melalui rekayasa pembagian kerja dan digitalisasi tata kelola.

Peneliti juga menggarisbawahi pemikiran Wheelen & Hunger serta David yang menekankan bahwa manajemen strategi berfokus pada keberlanjutan kinerja jangka panjang melalui keputusan lintas fungsi. Hal ini mengimplikasikan bahwa penyelesaian masalah kelangkaan sumber daya di tingkat cabang dinas tidak dapat dilakukan secara parsial, melainkan membutuhkan integrasi antara perencanaan program berbasis skala prioritas, pengorganisasian kerja tim yang fleksibel, serta pengawasan mutu pelayanan secara konsisten. Dengan demikian, manajemen strategi yang diterapkan oleh Kepala Cabdin Wilayah II Curup pada hakekatnya merupakan manifestasi kepemimpinan adaptif dalam mentransformasi keterbatasan internal organisasi menjadi efektivitas pelayanan publik yang responsif, akuntabel, dan berkelanjutan bagi seluruh sekolah binaan.

B. Kepemimpinan

Menurut *Tead; Terry; Hoyt* Pengertian Kepemimpinan yaitu kegiatan atau seni mempengaruhi orang lain agar mau bekerjasama yang didasarkan pada kemampuan orang tersebut untuk membimbing orang lain dalam

mencapai tujuan-tujuan yang diinginkan kelompok.⁶ Moejiono memandang bahwa leadership tersebut sebenarnya sebagai akibat pengaruh satu arah, karena pemimpin mungkin memiliki kualitas-kualitas tertentu yang membedakan dirinya dengan pengikutnya. Para ahli teori sukarela (compliance induction theorist) cenderung memandang *leadership* sebagai pemaksaan atau pendesakan pengaruh secara tidak langsung dan sebagai sarana untuk membentuk kelompok sesuai dengan keinginan pemimpin.⁷

Dari beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan mempengaruhi orang lain, bawahan atau kelompok, kemampuan mengarahkan tingkah laku bawahan atau kelompok, memiliki kemampuan atau keahlian khusus dalam bidang yang diinginkan oleh kelompoknya, untuk mencapai tujuan organisasi atau kelompok.

Kepemimpinan merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar bekerja dan bergerak untuk mencapai tujuan dan sasaran yang sudah ditetapkan. Menurut E. Mulyasa kepemimpinan adalah kemampuan dan kesiapan seseorang untuk mempengaruhi, membimbing dan mempengaruhi orang-orang untuk berjuang demi kepentingan bersama.⁸ Selain itu kepemimpinan didefinisikan pula sebagai

⁶ George R. Terry, "Prinsip-Prinsip Manajemen, Terjemah J Smith DEM," Jakarta: Bumi Aksara, 2013.

⁷ Hamengkubuwono Hamengkubuwono, "Model Manajemen Pendidikan Antikorupsi Pada Satuan Pendidikan Di Kabupaten Kepahiang," *Edukasi Islami: Jurnal Pendidikan Islam* 11, no. 1 (2022): 607–20.

⁸ S. Rachmadhani and L. A. Manafe, "Analisis Gaya Kepemimpinan Demokratis," *Digital Economic, Management ...*, 2023.

pengaruh antar individu yang dilaksanakan melalui komunikasi, untuk mencapai tujuan tertentu.⁹

Kepemimpinan merupakan upaya untuk menggerakkan berbagai sumber daya melalui SDM (Sumber Daya Manusia) untuk mencapai tujuan dan perubahan zaman akan selalu mempengaruhi sasaran-sasaran yang harus dicapai oleh sekolah, karenanya harus diketahui dengan akurat, bagaimana kepala sekolah sebagai pemimpin kantor/instansi pemerintah yang berada dalam lingkungan sistem terbuka harus memimpin.¹⁰

Kepala kantor cabang dinas merupakan pimpinan pendidikan. Dalam kedudukannya sebagai pimpinan pendidikan, kepala cabang dinas pendidikan diangkat dan ditetapkan secara resmi sehingga harus bertanggung jawab dalam pengelolaan, kepegawaian, kesiswaan, sarana dan prasarana, pembiayaan, serta hubungan lembaga pendidikan dan masyarakat.

Kepemimpinan kepala cabang dinas pendidikan yang efektif sangat menentukan kesuksesan kantor, kriteria seorang kepala cabang dinas yang efektif adalah yang mampu menciptakan atmosfir yang kondusif bagi lembaga pemerintah yang dipimpin. Selain itu kepemimpinan kepala cabang dinas pendidikan harus mampu memberdayakan mendorong civitas akademika, termasuk tenaga administrasi kantor, pengawas SMA, SMK untuk melaksanakan pekerjaan dengan baik, lancar, dan produktif. Dapat

⁹ Abdul Sahib et al., "Perceptions and Challenges of Hybrid Learning in Islamic Education: A Comparative Study of Lecturers and Students," *Journal of Teaching and Learning* 20, no. 2 (2026): 282–301.

¹⁰ Irwan Faturrochman and Abdul Sahib, "Upaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja Guru Di SMPN 2 Rejang Lebong" (PhD Thesis, Institut Agama Islam Negeri Curup, 2023), <http://e-theses.iaincurup.ac.id/id/eprint/4829>.

menjalankan tugas dan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan. Mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat, sehingga dapat melibatkan mereka secara aktif dalam rangka mewujudkan tujuan kantor dan pendidikan. Berhasil menerapkan prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kedewasaan guru dan pegawai lain di sekolah. Mampu bekerja dengan tim manajemen kantor. Dan berhasil mewujudkan tujuan sekolah secara produktif sesuai dengan ketentuan yang telah ditentukan.

Kepemimpinan merupakan upaya untuk menggerakkan berbagai sumber daya melalui SDM (Sumber Daya Manusia) untuk mencapai tujuan dan perubahan zaman akan selalu mempengaruhi sasaran-sasaran yang harus dicapai oleh sekolah, karenanya harus diketahui dengan akurat, bagaimana kepala sekolah sebagai pemimpin kantor yang berada dalam lingkungan sistem terbuka harus memimpin.

Menurut *Hersey dan Blanchard* “Pemimpin adalah seseorang yang dapat mempengaruhi orang lain atau kelompok untuk melakukan unjuk kerja maksimum yang telah ditetapkan sesuai dengan tujuan organisasi”. Dalam perspektif yang lebih sederhana.¹¹

Pendapat para ahli diatas diperkuat dengan QS. Al-Baqarah: 247

وَقَالَ لَهُمْ نَبِيُّهُمْ إِنَّ اللَّهَ قَدْ بَعَثَ لَكُمْ طَالُوتَ مَلِكًا قَالُوا أَنَّى يَكُونُ لَهُ الْمُلْكُ عَلَيْنَا وَنَحْنُ أَحَقُّ بِالْمُلْكِ مِنْهُ وَلَمْ يُؤْتَ سَعَةً مِنَ الْمَالِ قَالَ إِنَّ اللَّهَ اصْطَفَاهُ عَلَيْكُمْ وَزَادَهُ بَسْطَةً فِي الْعِلْمِ وَالْجِسْمِ وَاللَّهُ يُؤْتِي مُلْكَهُ مَنْ يَشَاءُ وَاللَّهُ وَاسِعٌ عَلِيمٌ

Artinya: "Sesungguhnya Allah telah memilihnya (Thalut) menjadi pemimpin kalian dan menambahnya kelebihan dalam ilmu dan fisik."

¹¹ H. M. Arif et al., *Gaya Kepemimpinan* (books.google.com, 2024).

Dari beberapa uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala cabang dinas adalah suatu proses mempengaruhi civitas aparatur pemerintahan yang ada di lembaga tersebut untuk bergerak secara bersama-sama, sehingga bisa mencapai tujuan organisasi secara optimal.

Berdasarkan kajian teoretis dan landasan teologis di atas, peneliti menganalisis bahwa kepemimpinan dalam konteks organisasi birokrasi publik khususnya pada Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup merupakan sebuah seni menggerakkan dan memberdayakan sumber daya manusia (*human power*) secara komunikatif dan adaptif. Definisi teoretis dari Tead, Terry, serta Mulyasa menekankan pentingnya kemampuan mempengaruhi, membimbing, dan mengarahkan perilaku staf melalui jalur komunikasi yang kondusif demi mencapai tujuan bersama. Dalam situasi di mana Cabdin Wilayah II Curup mengalami keterbatasan ganda (*double constraint*) berupa kelangkaan jumlah personel dan minimnya sarana IT, pendekatan kepemimpinan tidak lagi dapat bertumpu pada pola pengaruh satu arah atau instruksi kaku birokrasi, melainkan membutuhkan kepemimpinan yang mendukung (*supportive*) dan kolaboratif.

Lebih lanjut, teori kepemimpinan Hersey & Blanchard yang menekankan kesesuaian gaya kepemimpinan dengan tingkat kedewasaan dan kompetensi bawahan, dikuatkan secara sempurna oleh prinsip kepemimpinan transformasional dan normatif dalam QS. Al-Baqarah: 247. Ayat tersebut menggarisbawahi bahwa kualifikasi utama seorang pemimpin terletak pada keunggulan ilmu (*kapasitas intelektual/manajerial*) dan fisik (*ketahanan*

operasional). Dalam konteks Kepala Cabdin Wilayah II Curup, keunggulan kapasitas manajerial diwujudkan melalui kemampuan merancang strategi pembagian tugas berbasis kompetensi (*teamwork*), membangun komunikasi dua arah yang cair, serta menciptakan iklim kerja yang penuh keharmonisan. Dengan demikian, kepemimpinan Kepala Cabdin bukan sekadar pemegang legitimasi struktural, melainkan pendorong utama (*catalyst*) yang mengubah keterbatasan fisik organisasi menjadi efektivitas pelayanan birokrasi pendidikan yang produktif, transparan, dan akuntabel.

C. Sumber Daya Manusia (SDM).

Pengertian sumber daya manusia (SDM) yaitu berawal dari kata Daya (energi) dalam konteks SDM mempunyai arti “Daya yang bersumber dari manusia berupa tenaga atau kekuatan yang ada pada diri manusia itu sendiri, yang memiliki kemampuan (*competency*) untuk dinamika, artinya untuk bisa maju positif dalam setiap aspek kegiatan dalam lembaga. Kegiatan membangun atau melakukan kegiatan pembangunan, adalah suatu proses kegiatan yang sistematis yang ada kelanjutannya untuk lebih baik dibandingkan dengan keadaan sebelumnya, baik bagi diri manusia itu sendiri, maupun lembaga dimana ia berkerja maupun bagi masyarakat lingkungan dimana kemampuan manusia tersebut dilaksanakan. Mampu membangun berarti “Daya” (energi) dan adanya kemauan untuk bekerja dengan benar, baik dan bertanggung jawab. Dari pengertian SDM ini menunjukkan bahwa tidak semua manusia dapat disebut sebagai SDM karena manusia yang tidak

mempunyai/memiliki daya dalam arti kemampuan, maka itu tidak layak disebut sebagai SDM.

Menurut Nawawi mengatakan ada tiga pengertian Sumber Daya Manusia yaitu:¹²

- a. Sumber Daya Manusia adalah manusia yang bekerja di lingkungan suatu lembaga (disebut juga personil, tenaga kerja, pekerja atau karyawan).
- b. Sumber Daya Manusia adalah potensi manusiawi sebagai penggerak organisasi dalam mewujudkan eksistensinya.
- c. Sumber Daya Manusia adalah potensi yang merupakan asset dan berfungsi sebagai modal (nonmaterial/nonfinansial) di dalam organisasi bisnis yang dapat diwujudkan menjadi potensi nyata secara fisik dan nonfisik dalam mewujudkan eksistensi organisasi¹³

Dengan berpegang pada definisi diatas, dapat dipahami bahwa sumber daya manusia harus diartikan sebagai sumber dari kekuatan yang berasal dari manusia-manusia yang dapat didayagunakan oleh organisasi. Dengan berpegang pada pengertian tersebut, istilah sumber daya manusia adalah manusia bersumber daya dan merupakan kekuatan (power). Dalam perspektif Islam sumber daya manusia merupakan kekuatan terbesar dalam pengelolaan seluruh resources yang ada di muka bumi, karena pada dasarnya seluruh ciptaan allah yang ada dimuka bumi ini sengaja diciptakan oleh allah untuk

¹² Angelina Sofya Friscila, *Strategi Manajemen Sumber Daya Slawi* (2024).

¹³ Marnis & Priyono, *Manajemen Sumber Daya Manusia*.

kemaslahatan umat manusia. hal ini sangat jelas telah ditegaskan oleh Allah dalam Al-Qur'an surah al-Jasiyah ayat 13.

يَا أَيُّهَا النَّاسُ اتَّقُوا اللَّهَ وَاسْخَرُوا لَهُم مَّا فِي السَّمَاوَاتِ وَمَا فِي الْأَرْضِ جَمِيعًا مِنْهُ إِنَّ فِي ذَلِكَ لَآ

Artinya: Dan dia telah menundukkan untukmu apa yang di langit dan apa yang di bumi semuanya, (sebagai rahmat) dari pada-Nya. Sesungguhnya pada yang demikian itu benar-benar terdapat tandatanda (kekuasaan Allah) bagi kaum yang berfikir.

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan bidang strategi dari organisasi/sekolah. Harus dipandang sebagai perluasan dari pandangan tradisional untuk mengelola orang secara efektif dan untuk itu membutuhkan pengetahuan tentang perilaku manusia dan kemampuannya mengelola.¹⁴

Sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya, dan karya (rasio, karya dan karsa). Semua potensi sumber daya manusia tersebut berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam mencapai tujuan. Berapa pun majunya teknologi, perkembangan bagi informasi, tanpa sumber daya manusia sulit bagi organisasi untuk mencapai tujuannya.

Pengembangan sumber daya manusia (SDM) merupakan aspek kunci dalam manajemen organisasi yang bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kapasitas individu dalam sebuah perusahaan. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Noe, Hollenbeck, Gerhart, dan Wright, pengembangan SDM didefinisikan sebagai serangkaian kegiatan yang dirancang

¹⁴ Gary Dessler et al., *Management of Human Resources: The Essentials* (Pearson London, 2015), <http://www.pearsoncanada.ca/media/highered-showcase/multi-product-showcase/showcase-websites-4q-2012/dessler-preface.pdf>.

untuk meningkatkan kinerja dan kompetensi karyawan, baik secara individu maupun kolektif.¹⁵

Beragam-macam pendapat tentang pengertian manajemen sumber daya manusia, antara lain adanya yang menciptakan *human resources*, ada yang mengartikan sebagai *manpower management* dan ada yang menyamakan pengertian sumber daya manusia dengan personal (personalia, kepegawaian, dan sebagainya). Akan tetapi manajemen sumber daya manusia yang mungkin tepat adalah *human resources management* (manajemen sumber daya manusia), dengan demikian secara sederhana manajemen sumber daya manusia adalah mengelola sumber daya manusia. Simamoro mengemukakan manajemen sumber daya manusia adalah pendaya gunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok pekerja.

Sedangkan menurut *Dessler* manajemen sumber daya manusia dapat didefinisikan sebagai suatu kebijakan dan praktek yang dibutuhkan seseorang yang menjalankan aspek "orang" atau sumber daya manusia dari posisi seseorang manajemen, meliputi perekrutan, penyaringan, pelatihan, pengimbalan, dan penilaian. Schuler mengemukakan bahwa manajemen sumber daya manusia (MSDM), merupakan pengakuan tentang pentingnya tenaga pendidik dan kependidikan dalam organisasi/sekolah sebagai sumber daya manusia yang sangat penting dalam memberi kontribusi bagi tujuan organisasi, dan menggunakan beberapa fungsi dan kegiatan untuk memastikan

¹⁵ Dessler et al., *Management of Human Resources*.

bahwa SDM tersebut digunakan secara efektif dan adil bagi kepentingan individu, sekolah dan masyarakat.¹⁶

Jadi manajemen sumber daya manusia dapat disimpulkan bahwa merupakan kegiatan perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, serta penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan baik secara individu maupun organisasi/kantor.¹⁷

Pendekatan ini membantu organisasi dalam mempersiapkan tenaga kerja untuk menghadapi perubahan lingkungan bisnis yang cepat dan kompleks, serta meningkatkan adaptabilitas terhadap tantangan baru. Dalam konteks ini, pengembangan SDM menjadi strategi penting bagi organisasi untuk mencapai tujuan bisnis dengan efektif dan berkelanjutan.

Tiap organisasi, termasuk sekolah, menetapkan tujuan-tujuan tertentu yang ingin mereka capai dalam manajemen setiap sumber dayanya termasuk sumber daya manusia. Tujuan MSDM secara tepat sangatlah sulit untuk dirumuskan karena sifatnya bervariasi dan tergantung pada penerapan perkembangan yang terjadi pada masing-masing organisasi/sekolah. *Cushway* mengemukakan tujuan MSDM meliputi:

1. Memberi pertimbangan manajemen dalam membuat kebijakan SDM untuk memastikan bahwa organisasi memiliki pekerjaan yang bermotivasi dan berkinerja yang tinggi memiliki pekerjaan yang selalu siap mengatasi perubahan dan memenuhi kewajiban pekerjaan secara legal.

¹⁶ Dessler et al., *Management of Human Resources*.

¹⁷ Dessler et al., *Management of Human Resources*.

2. Mengimplementasikan dan menjaga semua kebijakan dan prosedur SDM memungkinkan organisasi mampu mencapai tujuannya.
3. Membantu dalam pengembangan arah keseluruhan organisasi / sekolah dan strategi, khususnya yang berkaitan dengan implikasi SDM.
4. Memberi dukungan dan kondisi yang akan membantu manajer lini mencapai tujuannya.
5. Menangani berbagai krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pekerja untuk menyakinkan bahwa mereka tidak menghambat organisasi dalam mencapai tujuannya.
6. Menyediakan media komunikasi antara pekerja dan manajemen organisasi.
7. Bertindak sebagai pemelihara standar organisasional dan nilai dalam manajemen SDM.

Sementara itu, menurut *Schuler* MSDM memiliki dua tujuan utama yaitu: Sumber daya adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya manusia dalam organisasi untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.¹⁸ Menurut *G.R. Terry* menyatakan bahwa manajemen adalah proses yang terdiri dari kegiatan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan **yang** dilakukan untuk mencapai tujuan dengan memanfaatkan sumber daya organisasi.¹⁹ Dalam konteks pendidikan,

¹⁸ N. Mayasari et al., *Manajemen Pendidikan* (books.google.com, 2023).

¹⁹ MM. Dr. Hotner Tampubolon, S.E., *Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Dan Perannya Dalam Pengembangan Keunggulan Bersaing*, in *Papas Sinar Sinanti* (2016).

Manajemen sumber daya Pendidikan berarti mengelola manusia, sarana-prasarana, keuangan, dan informasi secara terarah melalui fungsi-fungsi tersebut sedangkan menurut Mulyasa mendefinisikan manajemen sumber daya pendidikan sebagai usaha mengelola seluruh sumber daya yang tersedia dalam lembaga pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan yang optimal. Ia menekankan pentingnya perencanaan yang matang, pengorganisasian yang baik, koordinasi antar unit, dan evaluasi berkelanjutan.²⁰ dari dari penjelasan para ahli diatas dapat ditarik kesimpulan Semua ahli sepakat bahwa fungsi manajemen (perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, *pengawasan*) adalah komponen utama.

Manajemen sumberdaya manusia tidak hanya fokus pada jumlah tenaga kerja, tetapi juga pada kualitas, kompetensi, motivasi, dan pengembangan Manajemen Sumberdaya Manusia agar mampu memberikan kontribusi maksimal bagi organisasi.²¹ Menurut Mathis & Jackson, Manajemen Sumberdaya Manusia adalah desain sistem formal dalam organisasi untuk memastikan bahwa bakat manusia digunakan secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan organisasi. Jadi Manajemen Sumberdaya Manusia (MDSM) adalah sebagai berikut Manajemen Sumberdaya Manusia adalah proses sistematis dalam mengelola tenaga kerja melalui perencanaan,

²⁰ Dr. Hotner Tampubolon, S.E., *Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Dan Perannya Dalam Pengembangan Keunggulan Bersaing*.

²¹ Sri Budiman and Suparjo Suparjo, "Manajemen Strategik Pendidikan Islam," *JISIP (Jurnal Ilmu Sosial Dan Pendidikan)* 5, no. 3 (2021): 515–23, <https://doi.org/10.36312/jisip.v5i3.2197>.

penempatan, pengembangan, dan pengawasan untuk mencapai tujuan organisasi secara optimal.²²

Manajemen merupakan serangkaian kegiatan yang didesain untuk mencapai tujuan organisasi dengan menggunakan sumber daya secara efisien dan efektif dilakukan dalam lingkungan yang senantiasa berubah dari waktu ke waktu

Sumber daya manusia pada Kantor Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup Sarana pendidikan adalah semua peralatan, bahan, atau fasilitas yang langsung digunakan dalam proses pembelajaran, seperti: meja kursi siswa, media pembelajaran, buku, laboratorium, komputer, proyektor, dan alat praktik

Organisasi publik, termasuk Cabang Dinas Pendidikan, sangat bergantung pada kemampuan mengelola sumber daya untuk mencapai pelayanan yang efektif. Menurut teori administrasi publik (Dwiyanto, *Osborne & Gaebler*), sumber daya organisasi terdiri atas beberapa komponen.

Berdasarkan tatanan teoretis dan landasan teologis di atas, peneliti menganalisis bahwa Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan entitas vital dan modal penggerak utama (*intellectual and human capital*) dalam menjaga eksistensi serta efektivitas instansi birokrasi publik. Landasan Al-Qur'an surah Al-Jasyah ayat 13 menggarisbawahi keutuhan hakikat manusia yang dianugerahi potensi akal, pikiran, dan daya untuk mengelola seluruh sumber daya di bumi demi kemaslahatan bersama. Namun, pandangan teoretis dari

Simamora, Dessler, serta Mathis & Jackson mempertegas bahwa keberadaan manusia sebagai aset organisasi baru dapat memberikan kontribusi optimal apabila dikelola secara sistematis melalui fungsi-fungsi manajemen meliputi perencanaan, penempatan, pembinaan, hingga pengembangan kapasitas.

Dalam konteks Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup yang berada dalam kondisi krisis kuantitas pegawai (hanya didukung oleh 16 orang personel untuk membina ± 35 sekolah dan 8.000+ siswa), penekanan analisis bergeser dari sekadar kuantitas menuju optimalisasi kualitas dan kompetensi aparatur. Sebagaimana disimpulkan dari pandangan Nawawi dan Cushway, ketika penambahan jumlah personel secara struktural sulit direalisasikan dalam jangka pendek, maka pilihan strategis pimpinan terletak pada penguatan kompetensi adaptif. Strategi pembinaan mandiri melalui *coaching*, *mentoring*, serta penerapan sistem kerja tim (*teamwork*) multitasking yang responsif terhadap tuntutan pelaporan digital (Dapodik, e-kinerja, e-office) merupakan bentuk penyesuaian MSDM yang sangat relevan. Dengan demikian, penguatan kapasitas SDM di Cabdin Wilayah II Curup bukan sekadar aktivitas rutinitas birokrasi, melainkan sebuah rekayasa strategis untuk mengompensasi keterbatasan kuantitas pegawai demi mempertahankan mutu dan efektivitas pelayanan publik di sektor pendidikan menengah.

D. Sarana dan Prasarana Perkantoran

Sarana dan prasarana perkantoran merupakan komponen penting dalam mendukung kelancaran pelaksanaan tugas administrasi dan pelayanan organisasi. Sarana perkantoran adalah fasilitas yang digunakan secara langsung dalam proses kerja, seperti peralatan administrasi, perlengkapan kantor, dan perangkat teknologi informasi. Sementara itu, prasarana perkantoran adalah fasilitas pendukung yang tidak digunakan secara langsung, tetapi berfungsi menunjang lingkungan kerja, seperti gedung kantor, ruang kerja, instalasi listrik, dan sistem keamanan.

Moekijat menyatakan bahwa sarana perkantoran adalah alat dan perlengkapan yang digunakan untuk memperlancar pelaksanaan pekerjaan kantor agar berjalan secara efektif dan efisien.²³ Selanjutnya, *Bafadal* menjelaskan bahwa prasarana merupakan fasilitas dasar yang secara tidak langsung menunjang kegiatan organisasi.²⁴ Dengan demikian, sarana dan prasarana perkantoran memiliki peran strategis dalam menunjang produktivitas kerja dan pencapaian tujuan organisasi.

Jenis sarana perkantoran meliputi peralatan kerja, peralatan administrasi, peralatan komunikasi, serta perlengkapan kantor. Adapun prasarana perkantoran meliputi gedung kantor, ruang dan tata letak kerja, instalasi pendukung, serta sistem keselamatan dan keamanan kerja. Ketersediaan dan kelayakan sarana serta prasarana tersebut sangat menentukan efektivitas pelaksanaan tugas pegawai.

²³ Hermawan Dani, *Sarana Dan Prasarana*, in *Jurnal Kajian Pendidikan Ekonomi Dan Ilmu Ekonomi*, vol. 2, no. 1 (2019).

²⁴ Dani, *Sarana Dan Prasarana*.

Sarana dan prasarana perkantoran berfungsi untuk meningkatkan efisiensi kerja, menciptakan kenyamanan lingkungan kerja, serta menunjang kualitas pelayanan kepada masyarakat. Sarana dan prasarana yang memadai akan memudahkan pegawai dalam menyelesaikan tugas secara tepat waktu dan sesuai standar kerja yang ditetapkan.

Pengelolaan sarana dan prasarana perkantoran perlu dilakukan secara sistematis melalui perencanaan, pengadaan, pemanfaatan, dan pemeliharaan. Pengelolaan yang baik bertujuan untuk memastikan bahwa fasilitas kantor dapat dimanfaatkan secara optimal dan berkelanjutan. Dalam organisasi publik, pengelolaan sarana dan prasarana juga harus dilaksanakan secara akuntabel dan sesuai dengan ketentuan peraturan yang berlaku.

Dalam konteks penelitian ini, sarana dan prasarana perkantoran dipahami sebagai salah satu faktor penting yang memengaruhi kinerja organisasi. Keterbatasan sarana dan prasarana menuntut adanya strategi manajemen pimpinan dalam mengoptimalkan pemanfaatan fasilitas yang tersedia agar pelaksanaan tugas dan pelayanan pendidikan di Kantor Cabang Dinas Pendidikan tetap berjalan secara efektif.

Setelah memahami tentang definisi dari manajemen dan definisi sarana prasarana dapat dipahami bahwa manajemen sarana dan prasarana merupakan proses pengelolaan sarana dan prasarana agar dapat menunjang terlaksananya proses pendidikan secara maksimal. Sejalan dengan pernyataan diatas, Kementerian Pendidikan Nasional menegaskan bahwa definisi manajemen sarana dan prasarana adalah pengelolaan sarana dan prasarana

yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan evaluasi program yang berkaitan dengan sarana dan prasarana di satuan pendidikan dengan berdasar kepada prinsip-prinsip implementasi manajemen.

Sebagai komponen dalam pencapaian tujuan pendidikan, manajemen sarana dan prasarana dalam pelaksanaannya memiliki tiga tujuan, yaitu:

1. Mengupayakan pengadaan sarana dan prasarana melalui sistem perencanaan dan pengadaan yang seksama dengan tujuan pemenuhan kebutuhan yang berkualitas melalui proses yang efektif dan efisien.
2. Mengupayakan pendayagunaan sarana dan prasarana secara optimal.
3. Mengupayakan pemeliharaan sarana dan prasarana selalu dalam keadaan baik dan siap pakai selama tidak memerlukan perbaikan

Berdasar kepada kondisi geografis dan kondisi masyarakat serta kemampuan finansial setiap kantor, perlu adanya manajemen sarana dan prasarana yang baik sehingga dapat melakukan perencanaan dan pengadaan berdasarkan kebutuhan yang ada. Apabila kebutuhan utama sudah terpenuhi dapat diperluas untuk melakukan pengadaan sarana dan prasarana diluar kebutuhan utama. Keberadaan manajemen sarana dan prasarana yang baik akan dapat memberikan kontribusi terhadap proses pendidikan secara optimal. Baik dalam kegiatan belajar mengajar maupun kepada sistem pendidikan secara umum. Selain itu, sarana dan prasarana juga dapat memberikan pengaruh kepada personalia kantor secara psikologis, seperti halnya. Dalam bidang administrasi, pengadaan sarana dan prasarana juga

berpengaruh terhadap kerapian administrasi yang menjadi salah satu representasi kualitas pendidikan yang terdapat disalah satu kantor

Manajemen sarana dan prasarana adalah proses perencanaan, pengadaan, pendistribusian, penggunaan, pemeliharaan, dan pengawasan semua fasilitas (sarana) dan alat pendukung (prasarana) yang diperlukan untuk menunjang kegiatan pembelajaran dan operasional lembaga pendidikan.²⁵

Menurut Mulyasa Manajemen sarana dan prasarana adalah kegiatan yang memastikan bahwa semua fasilitas pendidikan dapat berfungsi dengan baik sehingga proses belajar mengajar berjalan lancar dan mencapai tujuan pendidikan²⁶. Bafadal menjelaskan manajemen sarana dan prasarana adalah seluruh proses yang meliputi perencanaan, pengadaan, pemeliharaan, inventarisasi, dan penghapusan sarana dan prasarana pendidikan untuk mendukung kegiatan sekolah²⁷. Menurut Depdiknas Manajemen sarana prasarana adalah kegiatan pengelolaan fasilitas pendidikan agar dapat memberikan layanan maksimal bagi pelaksanaan pendidikan.

Sarana pendidikan adalah semua fasilitas (peralatan, perlengkapan, bahan dan perabotan) yang secara langsung digunakan dalam proses belajar mengajar agar tujuan dari pendidikan tersebut dapat berjalan lancar dan dapat mencapai tujuannya. Sedangkan prasarana pendidikan adalah fasilitas yang menunjang proses dari pendidikan dan pengajaran. Secara etimologis (arti

²⁵ T. D. A. Ellong, "Manajemen Sarana Dan Prasarana Di Lembaga Pendidikan Islam," *Jurnal Ilmiah Iqra'*, 2018.

²⁶ Friscila, *Strategi Manajemen Sumber Daya Slawi*.

kata) sarana adalah alat langsung untuk mencapai tujuan pendidikan, seperti meja, kursi, buku dan sebagainya. Sedangkan secara otimologis prasarana adalah alat tidak langsung untuk mencapai tujuan pendidikan, seperti bangunan sekolah, lapangan olahraga, dan lain sebagainya.

Berdasarkan tinjauan konseptual dan regulatif di atas, peneliti menganalisis bahwa sarana dan prasarana perkantoran merupakan infrastruktur fisik sekaligus alat diferensiasi operasional yang menentukan kelancaran, efisiensi, serta mutu layanan administrasi publik. Teori dari Moekijat dan Bafadal mempertegas batas dikotomi yang jelas namun saling melengkapi antara sarana *sebagai alat operasional langsung* dan prasarana *sebagai fasilitas penunjang lingkungan kerja*. Dalam konteks lembaga pendidikan birokrasi, penegasan Kemdiknas dan Mulyasa menunjukkan bahwa pengelolaan fasilitas perkantoran tidak sekadar berfokus pada pengadaan fisik belaka, melainkan mencakup siklus manajemen yang utuh mulai dari perencanaan, pendayagunaan, pemeliharaan, hingga evaluasi berbasis akuntabilitas.

Ketika diselaraskan dengan kondisi empiris di Kantor Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup, terjadi kesenjangan (*gap*) mendasar antara tuntutan idealitas sarana-prasarana perkantoran di era digital dengan ketersediaan fasilitas fisik di lapangan. Keterbatasan kritis pada aspek sarana teknologi informasi—di mana instansi tingkat regional ini hanya memiliki 1 unit komputer server dan 2 unit printer operasional secara langsung

berbenturan dengan masifnya tuntutan pelaporan digital berbasis aplikasi online (Dapodik, e-kinerja, dan e-office).

Dalam situasi kelangkaan fasilitas tersebut, tiga tujuan utama manajemen sarana prasarana sebagaimana dipaparkan di atas menemukan titik relevansi praktisnya. Ketika pengadaan sarana baru terkendala oleh anggaran instansi, pimpinan Cabdin dituntut mengalihkan fokus pada tujuan kedua dan ketiga, yaitu *pendayagunaan secara optimal* dan *pemeliharaan yang teratur*. Kebijakan penjadwalan ketat (*sharing system*), pengalihan administrasi ke sistem *paperless*, serta perawatan rutin perangkat yang ada merupakan cerminan dari rekayasa manajerial pimpinan untuk menjaga stabilitas produktivitas dan psikologis kerja pegawai. Dengan demikian, manajemen sarana dan prasarana di Cabdin Wilayah II Curup bertindak sebagai instrumen koping strategis untuk mengompresi risiko kemacetan logistik internal demi mempertahankan mutu pelayanan birokrasi pendidikan yang responsif dan transparan.

E. Penelitian Terdahulu

Penulis menyadari bahwa ini bukanlah penelitian pertama dalam pendidikan. Penelitian terdahulu ini dijadikan pembanding mengenai kekurangan maupun kelebihan penelitian yang sudah ada sebelumnya. Berdasarkan penelusuran yang dilakukan penulis terhadap penelitian terdahulu, maka didapat pembahasan yang berkaitan dengan penelitian yang penulis lakukan, referensi tersebut antara lain:

1. Tri Saputra dengan Judul “Strategi Manajemen Sumberdaya Manusia di Yayasan Generasi Rabbani Muara Enim Penelitian ini bertujuan dan membahas masalah sumber daya manusia Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara komprehensif strategi manajemen sumber daya manusia (SDM) di Yayasan Generasi Rabbani Muara Enim, dengan fokus pada proses rekrutmen dan upaya membangun komitmen jangka panjang. Sebagai lembaga pendidikan Islam yang beroperasi dengan sumber daya terbatas, yayasan menghadapi tantangan unik dalam menarik dan mempertahankan SDM yang selaras dengan visi dakwahnya. Persamaan dengan penelitian ini terletak pada pembahasan sumber daya manusia di lembaga pendidikan di sekolah atau yayasan sedangkan pada penelitian ini membahas tentang pemenuhan sumber daya manusia dan sarana prasarana untuk meningkatkan pelayanan administrasi pada sekolah sekolah.”²⁸
2. Nurkholilah Mabruk Hidayat dengan judul tesis” Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam meningkatkan sekolah bermutu” pada penelitian ini memfokuskan pada peningkatan sumberdaya manusia (khususnya guru) dalam meningkatkan prestasi sekolah, kepala sekolah merupakan faktor yang sangat penting dalam meningkatkan sekolah bermutu. Hasil dari penelitian ini penelitian yang telah dilakukan menunjukkan bahwa program kepala sekolah

²⁸ Tri Saputra et al., “Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Di Yayasan Generasi Rabbani Muara Enim” (PhD Thesis, Institut Agama Islam Negeri Curup, 2025), <http://e-theses.iaincurup.ac.id/8859/>.

dalam meningkatkan sekolah bermutu meliputi program pengembangan kurikulum, guru, kesiswaan, sarana dan prasarana. Strategi yang dirumuskan oleh kepala sekolah terlaksana dengan efektif dan efisien serta sangat berpengaruh untuk peningkatan sekolah yang bermutu. Strategi penerapan program dan strategi yang dibuat telah disesuaikan dengan kebutuhan sekolah. Dampak dari penerapan program dan kepemimpinan kepala sekolah terlihat dari prestasi baik dalam bidang akademik maupun non akademik. Hal-hal yang menjadi faktor pendukung keberhasilan sekolah telah dikembangkan dan diberdayakan dengan baik oleh kepala sekolah. Persamaan dari penelitian ini yaitu sama sama melakukan penelitian yan berhubungan dengan pimpinan.²⁹

2. Soleha dengan judul “Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam meningkatkan pelayanan prima tenaga administrasi di SMA Negeri 2 Pamekasan Mandura” hasil dari penelitian ini adalah Hasil temuan penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) Proses perumusan strategi kepala SMA Negeri 2 Pamekasan dilakukan dengan empat tahap, a) analisis lingkungan internal dan eksternal, b) merumuskan indikator keberhasilan tenaga administrasi, c) menentukan target dan tujuan secara terukur, d) memilih strategi yang sesuai. (2) Implementasi strategi kepala SMA Negeri 2 Pamekasan ada empat, diantaranya a) memberikan motivasi kerja,

²⁹ Nurkholilah Mabruk Hidayat, “Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Sekolah Bermutu,” *Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta*, 2022.

b) melakukan pembinaan kelompok dan person c) pendidikan dan pelatihan, d) strategi fasilitatif. (3) Hasil implementasi strategi kepala SMA Negeri 2 Pamekasan terbukti mampu meningkatkan pelayanan prima tenaga administrasi sekolah. Hal ini dibuktikan dengan terpenuhinya beberapa indikator pelayanan prima, diantaranya, a) efektif, b) efisien, c) jelas dan pasti, d) tepat waktu, e) respondif, f) adaptif. Dengan terpenuhinya indikator tersebut maka jelas bahwa penerapan strategi kepala SMA Negeri 2 Pamekasan berhasil meningkatkan pelayanan prima tenaga administrasi sekolah. Relevansi dengan penelitian menitik beratkan pada peranan pimpinan di lembaga Pendidikan.³⁰

3. Siti Hanifah dengan judul “Manajemen Sarana dan Prasarana dalam meningkatkan Mutu Pendidikan di MA An Nur Rambipuji Jember.” Tujuan penelitian ini untuk mendeskripsikan dan menganalisis 1). Perencanaan sarana dan prasarana dalam meningkatkan mutu Pendidikan di MA. An-Nur Rambipuji Jember; 2). Pengadaan sarana dan dalam meningkatkan mutu Pendidikan di MA. An-Nur Rambipuji Jember; 3) Pemeliharaan sarana dan prasarana dalam meningkatkan mutu Pendidikan di MA. An-Nur Rambipuji Jember. Persamaan Penelitian ini sama-sama menjelaskan tentang mendeskripsikan sarana prasarana, pengadaan sarana dalam

³⁰ Sholeh Sholeh, “Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Pelayanan Prima Tenaga Administrasi Di SMA Negeri 2 Pamekasan Madura” (PhD Thesis, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim, 2023), <http://etheses.uin-malang.ac.id/52839/>.

meningkatkan mutu pendidikan di MA An-Nur Rambipuji sedangkan penelitian yang akan dilaksanakan di sini memfokuskan pemanfaatan sarana prasarana untuk meningkatkan pelayanan administrasi.³¹

4. Jurnal artikel oleh Ahmad Jumadi, dengan judul “Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Sekolah Dasar Inklusi Al Irsyad Al Islamiyyah Depok” yang diterbitkan oleh UNISAN Jurnal: Jurnal Manajemen dan Pendidikan Islam 2023. Penelitian ini mengungkap bahwa manajemen sumber daya manusia di Sekolah Dasar Inklusi Al Irsyad Al Islamiyyah Depok meliputi perencanaan, rekrutmen, pelatihan, pengembangan, evaluasi, dan pengawasan kinerja. Perencanaan SDM dilakukan dengan menganalisis kebutuhan guru dan staf setiap tahun, sedangkan rekrutmen dilakukan secara sentralisasi oleh yayasan. Pelatihan dan pengembangan guru mencakup metode pembelajaran dan manajemen sekolah, sementara evaluasi kinerja dilakukan secara rutin setiap semester. Penelitian ini menyimpulkan bahwa sistem manajemen yang terstruktur dan pengawasan yang adil berkontribusi positif terhadap peningkatan mutu pendidikan di sekolah ini. Persamaan pada penelitian ini menekankan pada peningkatan sumber daya manusia khususnya

³¹ Siti Hanifah, “Manajemen Sarana Dan Prasarana Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di MA An-Nur Rambipuji Jember,” *Universitas Islam Negeri KH Achmad Siddiq Jember*, 2022.

guru untuk meningkatkan prestasi kegiatan belajar mengajar
di lembaga Pendidikan.³²

³² Ahmad Jumadi, "Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Sekolah Dasar Inklusi Al Irsyad Al Islamiyyah Depok," *Unisan Jurnal* 2, no. 2 (2023): 84–90.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan **pendekatan kualitatif** dengan jenis penelitian **studi kasus**. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan memahami secara mendalam strategi manajemen sumber daya yang dilakukan oleh Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup dalam menghadapi keterbatasan sarana prasarana dan sumber daya manusia. Studi kasus digunakan untuk meneliti secara intensif satu unit analisis (Cabdin Wilayah II Curup) yang memiliki karakteristik unik dan spesifik dalam menjalankan fungsi layanan pendidikan.

Dalam penelitian ini metode kualitatif deskriptif digunakan untuk menjawab rumusan masalah pertama sampai rumusan masalah keempat. Penelitian deskriptif kualitatif adalah penelitian yang dilakukan untuk meneliti objek, suatu kondisi, sekelompok manusia, atau fenomena lainnya dengan kondisi alamiah atau riil (tanpa situasi eksperimen) untuk membuat gambaran umum yang sistematis atau deskripsi rinci yang faktual dan akurat. Metode kualitatif deskriptif digunakan untuk mengetahui bagaimana perencanaan, pengadaan, penga=turan, penggunaan, dan penghapusan sarana dan prasaran dalam mendukung pelayanan di Kantor Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup.

Penelitian ini akan dilaksanakan di Kantor cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Bengkulu yang berada di Rejang Lebong, Provinsi Bengkulu, yang dipilih karena:

Pertama, Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup menghadapi keterbatasan jumlah dan kompetensi SDM, baik pada staf administrasi, pengawas, maupun tenaga pendukung. Kondisi ini berdampak langsung pada efektivitas pelayanan publik, koordinasi dengan sekolah-sekolah binaan, dan implementasi program pendidikan. Masalah ini memerlukan strategi kepemimpinan yang tepat untuk mengoptimalkan SDM yang ada.

Kedua Keterbatasan sarana prasarana berdampak pada kinerja organisasi Beberapa sarana prasarana pendukung belum memadai, seperti fasilitas kerja, peralatan teknologi informasi, kendaraan operasional, dan ruang pelayanan. Keterbatasan ini menghambat kelancaran operasional dan pelayanan administrasi pendidikan. Pimpinan Cabang Dinas dituntut untuk mengembangkan strategi adaptif guna mengatasi hambatan tersebut.

Ketiga, Dalam organisasi publik seperti Cabang Dinas Pendidikan, pimpinan memegang peran kunci dalam memobilisasi SDM, memanfaatkan sarana prasarana yang tersedia, serta mengembangkan inovasi pelayanan. Penelitian ini penting untuk mengidentifikasi strategi konkret yang dilakukan pimpinan dalam menghadapi keterbatasan yang ada.

Keempat Penelitian ini dilakukan karena Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup menghadapi berbagai keterbatasan, terutama terkait jumlah dan kompetensi SDM serta sarana prasarana yang belum memadai

untuk mendukung pelaksanaan tugas pembinaan dan pelayanan pendidikan. Kondisi tersebut menuntut pimpinan Cabang Dinas untuk menerapkan strategi manajemen yang efektif, adaptif, dan inovatif agar seluruh kegiatan organisasi tetap berjalan dengan baik. Selain itu, kajian mengenai strategi manajemen pada tingkat cabang dinas masih sangat terbatas, sehingga penelitian ini penting untuk memberikan gambaran empiris serta rekomendasi yang dapat mendukung peningkatan kualitas layanan publik di sektor pendidikan. Penelitian ini juga diharapkan dapat berkontribusi pada perbaikan kebijakan, penguatan manajemen organisasi, dan pengembangan kompetensi akademik peneliti.

Cabang Dinas Pendidikan merupakan lembaga pendidikan yang memberikan layanan khusus pada sekolah SMA, SMK dan SLB. Penelitian ini akan dilaksanakan selama tiga bulan.

B. Situasi Sosial dan Subjek Penelitian

Situasi sosial dalam penelitian ini mengacu pada keseluruhan kondisi lingkungan tempat penelitian berlangsung, yaitu Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup, yang merupakan lembaga perpanjangan tangan Dinas¹ Pendidikan Provinsi Bengkulu dalam mengoordinasikan, membina, dan mengawasi SMA/SMK di wilayah Rejang Lebong. Situasi sosial penelitian mencakup tiga aspek utama:

¹ J. Raco, *Metode Penelitian Kualitatif: Jenis, Karakteristik Dan Keunggulannya* (osf.io, 2010).

Informan utama dalam penelitian ini adalah Kepala Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup, karena yang bersangkutan memiliki peran strategis dalam merumuskan, mengarahkan, dan mengimplementasikan berbagai strategi manajerial dalam menghadapi keterbatasan SDM dan sarana prasarana. Pimpinan merupakan aktor kunci yang memahami kondisi organisasi secara keseluruhan, sehingga keterangannya sangat penting untuk menggali data utama penelitian

Kasubag TU merupakan informan penting karena memiliki tanggung jawab dalam mengelola administrasi, mengkoordinasikan staf, serta turut terlibat langsung dalam penyediaan sarana prasarana dan pengelolaan SDM internal. Informan ini diperlukan untuk memperoleh data terkait kondisi operasional kantor, pembagian tugas, serta hambatan administratif yang terjadi di lapangan

Staf pegawai, baik ASN maupun tenaga kontrak, akan menjadi informan pendukung untuk memberikan gambaran nyata terkait:

1. Beban kerja,
2. Kondisi ketersediaan SDM,
3. Pemanfaatan sarana prasarana,
4. Pelaksanaan tugas sehari-hari, dan
5. Pegawai merupakan pihak yang merasakan langsung efektivitas strategi manajerial yang diterapkan oleh pimpinan

Pengawas sekolah atau pejabat fungsional yang bekerja sama dengan Cabang Dinas juga dapat menjadi informan penting, karena:

1. Mereka bekerja langsung di lapangan,
2. Mengetahui kondisi sekolah binaan,
3. Memerlukan dukungan SDM dan sarana prasarana dari Cabang Dinas, dan memahami dampak strategi manajemen pimpinan terhadap kegiatan pembinaan.

C. Jenis dan Sumber Data

Jenis data dalam penelitian ini adalah **data kualitatif deskriptif**, yaitu data yang berbentuk kata-kata, narasi, pernyataan, tindakan, dan dokumen yang menjelaskan fenomena manajemen strategi pimpinan dalam menghadapi keterbatasan SDM dan sarana prasarana.

Baik data primer maupun data sekunder sangat penting sekali bagi para peneliti. Dalam penelitian “Data Primer mengacu pada informasi yang dikumpulkan langsung dari sumbernya oleh peneliti (atau lembaganya) salah satu data sekunder adalah dokumentasi.

Data primer berasal dari pengalaman penulis sendiri dan hasil wawancara sedangkan data sekunder berasal dari sumber pelengkap seperti dokumen, SK, dan data pendukung lainnya.

D. Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data yang diperlukan dalam penelitian ini. Peneliti menggunakan metode-metode pengumpulan data sebagai berikut:

a. Observasi

Observasi adalah pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap gejala yang tampak pada objek penelitian². Pengamatan dan pencatatan ini dilakukan terhadap objek di tempat terjadi atau berlangsungnya peristiwa. Metode ini digunakan untuk menggali data-data langsung dari objek penelitian. Observasi ini dilakukan untuk mengamati dan mencatat yang dilakukan peneliti meliputi: observasi perencanaan, pengadaan, 48 pengaturan, penggunaan, dan sarana dan prasarana dalam mendukung dalam pelayanan administrasi di Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup.

b. Wawancara

Wawancara adalah bentuk komunikasi antara dua orang, melibatkan seseorang yang ingin memperoleh informasi dari seorang lainnya dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan, berdasarkan tujuan tertentu. Metode ini berguna bagi penulis dalam menggali informasi secara langsung kepada informan (pemberi informasi). baik kepada Kepala Cabang Dinas Pendidikan, Kasi SMA, SMK, Pengawas SMA, SMK dan Staf guna mendapatkan informasi tentang Strategi Manajemen Sumber Daya dalam Mengatasi Keterbatasan Sarana Prasarana dan SDM di Cabang Dinas Pendidikan

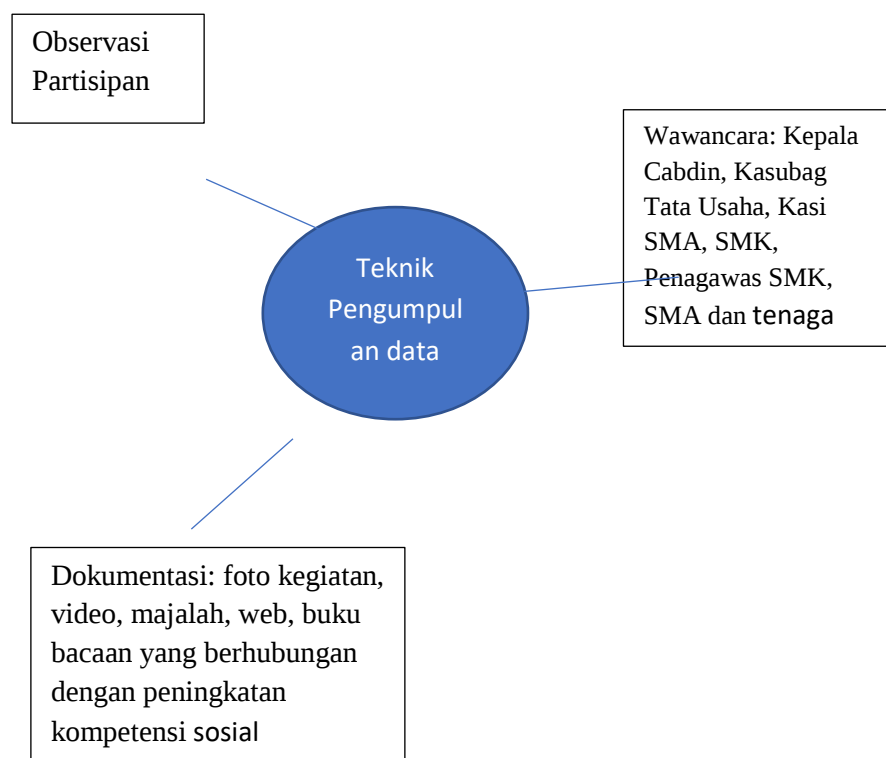
² D. Rosyada, *Penelitian Kualitatif Untuk Ilmu Pendidikan* (books.google.com, 2020).

Wilayah II Curup dalam mendukung pelayanan administrasi di Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup.

c. Dokumentasi

Metode dokumentasi ini digunakan untuk mendapatkan data yang berhubungan dengan peningkatan pelayanan prima tenaga administrasi kantor di Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup, seperti dokumen tentang kebijakan sekolah untuk meningkatkan pelayanan prima tenaga administrasi sekolah, dokumen tentang program pendidikan dan pelatihan dan lain sebagainya. Selain itu peneliti juga mengumpulkan data kepustakaan lainnya seperti, buku bacaan yang berhubungan dengan penelitian, artikel ilmiah, jurnal ilmiah yang tersebar di beberapa media massa seperti majalah dan situs kabar harian.

Bagan II



Dokumentasi adalah cara atau teknik yang dilakukan dengan mengumpulkan dan menganalisis sejumlah dokumen yang terkait dengan masalah penelitian. Dalam desain penelitiannya, peneliti harus menjelaskan dokumen apa yang dikumpulkan dan bagaimana cara mengumpulkan dokumen tersebut. Pengumpulan melalui dokumen bisa menggunakan alat kamera, atau dengan cara fotokopi.

Metode ini, peneliti gunakan untuk mencari data tentang sarana dan prasarana, struktur organisasi, jumlah pegawai, pengawas dan siswa, dan sebagian umum data-data mengenai hal-hal yang perlu diteliti di Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup

E. Teknik Analisis Data

Analisis data adalah proses mengatur urutan data, mengorganisasikannya kedalam satu pola, kategori dan satuan uraian dasar³. Untuk menghasilkan kesimpulan maka analisis data merupakan langkah untuk mencari dan menata secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data kedalam kategori, menjabarkan kedalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun dalam pola, memilih mana yang penting dan

³ A. Kusumastuti and A. M. Khoiron, *Metode Penelitian Kualitatif* (books.google.com, 2019).

akan dipelajari dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain. Dengan langkah-langkah sebagai berikut:

1. Data Reduction (Reduksi Data)

Reduksi data berarti membuat rangkuman, memilih tema, membuat kategori dan pola tertentu sehingga memiliki makna. Reduksi data merupakan bentuk analisis untuk mempertajam, memilih, memfokuskan pada hal-hal yang penting, membuang dan menyusun data ke arah pengambilan kesimpulan.

2. Data Display (Penyajian Data)

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah melakukan display data atau menyajikan data. Dalam penelitian kualitatif, penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, flowchart, hubungan antar kategori dan sejenisnya. Namun biasanya yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif.

Pada tahap penyajian data ini, langkah yang akan dilakukan peneliti yaitu menyajikan data dari hasil rangkuman data-data pokok paling penting yang telah dipilih peneliti untuk kemudian disajikan menjadi teks bersifat naratif.

3. ConclusionDrawing/Verification (Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi)

Mengambil kesimpulan merupakan analisis lanjutan dari reduksi data, dan display data sehingga data dapat disimpulkan, dan peneliti

masih berpeluang untuk menerima masukan. Penarikan kesimpulan sementara, masih dapat diuji kembali dengan data di lapangan dengan cara merefleksikan kembali, peneliti dapat bertukar pikiran dengan teman sejawat, sehingga kebenaran ilmiah dapat dicapai.

Dengan demikian kesimpulan dalam penelitian kualitatif mungkin dapat menjawab rumusan masalah yang dirumuskan, sejak awal, tetapi mungkin juga tidak, karena seperti telah dikemukakan bahwa masalah dan rumusan dalam penelitian kualitatif masih bersifat sementara dan akan berkembang setelah penelitian berada di lapangan.

F. Uji Keterpercayaan Data

Untuk menjamin keterpercayaan data, peneliti menggunakan empat kriteria *trustworthiness* menurut *Lincoln & Guba*, yaitu *credibility*, *transferability*, *dependability*, dan *confirmability*. Kredibilitas dijaga melalui triangulasi sumber, triangulasi teknik, triangulasi waktu, member check, dan ketekunan pengamatan. *Transferability* dipenuhi dengan penyajian deskripsi rinci mengenai lokasi, karakteristik responden, dan kondisi Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup. *Dependability* dijamin melalui penyusunan audit trail dan diskusi berkala dengan pembimbing. *Confirmability* dijaga dengan menyimpan data mentah, menggunakan bukti dokumentasi, serta memastikan setiap temuan bersumber pada data lapangan.

G. Rencana dan Waktu Penelitian

Rencana dan waktu penelitian disusun untuk memastikan kegiatan penelitian dapat berjalan secara sistematis, efektif, dan efisien. Dalam penelitian kualitatif mengenai Manajemen Strategi Pimpinan dalam Mengatasi Keterbatasan SDM dan Sarana Prasarana di Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup, rencana waktu ini mencakup tahap persiapan, pengumpulan data, analisis, dan pelaporan.

1. Tahapan Penelitian

Penelitian ini direncanakan melalui beberapa tahap sebagai berikut:

No	Tahap Penelitian	Kegiatan Utama	Hasil yang Diharapkan
1	Persiapan Penelitian	- Studi literatur terkait manajemen strategi, SDM, dan sarana prasarana	Proposal
		- Penyusunan proposal dan instrumen penelitian (wawancara, observasi, dokumentasi)	penelitian selesai dan disetujui
		- Koordinasi dengan Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup	instrumen siap digunakan
2	Pengumpulan Data	- Wawancara dengan kepala cabang dinas, kepala sub bagian tata usaha, staf administrasi, dan pengawas sekolah (opsional)	Data primer dan sekunder terkumpul sesuai tujuan penelitian
		- Observasi langsung aktivitas organisasi dan penggunaan sarana/prasarana	
		- Studi dokumentasi (struktur organisasi, laporan, rencana kerja, data SDM dan sarana)	
3	Analisis Data	- Transkripsi hasil wawancara	Terbentuk pola strategi pimpinan
		- Koding dan kategorisasi data	

No	Tahap Penelitian	Kegiatan Utama	Hasil yang Diharapkan
		- Analisis tematik terkait strategi pimpinan, kendala SDM, dan sarana prasarana	dan temuan penelitian yang relevan
4	Triangulasi dan Validasi Data	- Triangulasi data antara wawancara, observasi, dan dokumen - Triangulasi waktu untuk memeriksa konsistensi informasi - Member check dengan informan utama	Keabsahan data terjamin dan temuan penelitian kredibel
5	Pelaporan Penelitian	- Penyusunan Bab IV dan Bab V tesis - Penyusunan kesimpulan, saran, dan rekomendasi	Laporan penelitian siap diserahkan dan dipertahankan

2. Jadwal atau Waktu Penelitian

Penelitian ini direncanakan berlangsung selama **±3 bulan** dengan pembagian waktu sebagai berikut:

Bulan	Kegiatan
Bulan 1-2	Persiapan penelitian: studi literatur, penyusunan proposal, koordinasi dengan cabang dinas
Bulan 2-3	Pengumpulan data primer: wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi
Bulan 4	Pengumpulan data sekunder: studi dokumen, laporan, dan arsip
Bulan 5	Analisis data: transkripsi, koding, kategorisasi, identifikasi tema
Bulan 6	Triangulasi, validasi data, penyusunan laporan penelitian dan penulisan bab hasil penelitian

3. Catatan Penting

1. **Fleksibilitas waktu:** Beberapa kegiatan pengumpulan data dapat menyesuaikan dengan jadwal pegawai cabang dinas agar tidak mengganggu pelayanan.
2. **Triangulasi waktu:** Wawancara dan observasi dilakukan lebih dari satu kali untuk memastikan konsistensi informasi.
3. **Koordinasi terus-menerus:** Peneliti melakukan komunikasi dengan kepala cabang dinas dan staf terkait untuk memastikan kelancaran setiap tahap penelitian

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Temuan Umum

1. Sejarah Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup

Pembentukan Cabang Dinas Pendidikan merupakan bagian dari upaya pemerintah dalam meningkatkan efektivitas pengelolaan pendidikan di daerah. Dalam sistem pemerintahan Indonesia, pengelolaan pendidikan mengalami beberapa perubahan kebijakan yang menyesuaikan dengan kebutuhan pembangunan nasional. Salah satu perubahan penting terjadi setelah diterapkannya kebijakan desentralisasi pendidikan, di mana sebagian kewenangan pengelolaan pendidikan dialihkan kepada pemerintah daerah.

Perubahan kebijakan tersebut semakin diperkuat setelah diterbitkannya Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah yang mengatur pembagian urusan pemerintahan antara pemerintah pusat, provinsi, dan kabupaten/kota. Dalam undang-undang tersebut dijelaskan bahwa pengelolaan pendidikan menengah, yaitu Sekolah Menengah Atas (SMA), Sekolah Menengah Kejuruan (SMK), dan Sekolah Luar Biasa (SLB), menjadi kewenangan pemerintah provinsi. Sebelum kebijakan ini diterapkan, sebagian besar pengelolaan pendidikan menengah masih berada di bawah pemerintah kabupaten/kota.

Perubahan kewenangan tersebut mendorong pemerintah provinsi di seluruh Indonesia, termasuk Provinsi Bengkulu, untuk melakukan penataan organisasi perangkat daerah yang menangani bidang pendidikan.

Penataan ini bertujuan agar pelayanan pendidikan dapat berjalan secara efektif meskipun wilayah kerja pemerintah provinsi cukup luas. Salah satu langkah strategis yang dilakukan adalah membentuk cabang dinas pendidikan di beberapa wilayah kabupaten/kota.

Sebagai tindak lanjut dari kebijakan tersebut, Pemerintah Provinsi Bengkulu melalui Peraturan Gubernur Bengkulu Nomor 55 Tahun 2017 tentang pembentukan, susunan organisasi, kedudukan, tugas, dan fungsi cabang dinas pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Bengkulu menetapkan pembentukan beberapa cabang dinas pendidikan. Peraturan ini kemudian diperbarui melalui Peraturan Gubernur Bengkulu Nomor 46 Tahun 2018 yang mengatur kembali struktur dan wilayah kerja cabang dinas pendidikan.

Dalam peraturan tersebut ditetapkan beberapa wilayah kerja cabang dinas pendidikan di Provinsi Bengkulu, salah satunya adalah Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup. Cabang dinas ini dibentuk untuk membantu pelaksanaan tugas Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Bengkulu dalam mengelola pendidikan menengah di wilayah kerja yang telah ditentukan.

Secara geografis, Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II berkedudukan di wilayah Curup, yang merupakan ibu kota dari Kabupaten

Rejang Lebong. Lokasi ini dipilih karena Curup merupakan pusat aktivitas pemerintahan dan pendidikan di wilayah tersebut, sehingga memudahkan koordinasi dengan berbagai satuan pendidikan yang berada di sekitarnya

Wilayah kerja Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup meliputi beberapa kabupaten yang berada di bagian tengah Provinsi Bengkulu, seperti Kabupaten Rejang Lebong, Kabupaten Kepahiang, dan Kabupaten Lebong. Dengan cakupan wilayah tersebut, cabang dinas ini memiliki tanggung jawab yang cukup besar dalam melakukan pembinaan, pengawasan, serta pengendalian terhadap satuan pendidikan menengah di daerah tersebut.

Sejak berdirinya, Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup memiliki beberapa fungsi utama yang berkaitan dengan pengelolaan pendidikan menengah. Fungsi tersebut meliputi pelaksanaan koordinasi dengan sekolah-sekolah menengah, pembinaan terhadap kepala sekolah dan tenaga pendidik, pengawasan terhadap pelaksanaan kurikulum, serta pengelolaan administrasi pendidikan. Selain itu, cabang dinas ini juga berperan dalam mendukung pelaksanaan berbagai program pendidikan yang dicanangkan oleh pemerintah provinsi maupun pemerintah pusat.

Dalam praktiknya, keberadaan cabang dinas pendidikan memberikan dampak positif terhadap peningkatan kualitas layanan pendidikan. Sebelum adanya cabang dinas, koordinasi antara sekolah dengan pemerintah provinsi sering mengalami kendala karena jarak yang cukup jauh. Dengan adanya cabang dinas di tingkat wilayah, proses

koordinasi, pelaporan, serta pengawasan dapat dilakukan dengan lebih cepat dan efisien.

Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup juga berperan penting dalam melakukan pembinaan terhadap berbagai satuan pendidikan menengah yang berada di wilayah kerjanya. Satuan pendidikan tersebut meliputi Sekolah Menengah Atas (SMA), Sekolah Menengah Kejuruan (SMK), serta Sekolah Luar Biasa (SLB) baik negeri maupun swasta. Melalui kegiatan pembinaan dan pengawasan yang dilakukan secara berkala, diharapkan mutu pendidikan di wilayah Curup dan sekitarnya dapat terus meningkat.

Selain itu, cabang dinas ini juga memiliki peran strategis dalam pelaksanaan kebijakan pendidikan yang bersifat nasional maupun daerah. Berbagai program pemerintah seperti peningkatan kompetensi guru, pengembangan kurikulum, serta peningkatan sarana dan prasarana pendidikan dilaksanakan melalui koordinasi antara Dinas Pendidikan Provinsi dengan cabang dinas pendidikan di wilayah.

Dalam perkembangan selanjutnya, Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup terus melakukan berbagai upaya untuk meningkatkan kualitas pelayanan administrasi pendidikan. Salah satu upaya yang dilakukan adalah dengan memanfaatkan teknologi informasi dalam pengelolaan data pendidikan, seperti sistem pendataan sekolah, guru, serta peserta didik. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan efisiensi dan transparansi dalam pengelolaan pendidikan di tingkat wilayah.

Dengan demikian, keberadaan Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup memiliki peran yang sangat penting dalam mendukung penyelenggaraan pendidikan menengah di wilayah Provinsi Bengkulu bagian tengah. Melalui fungsi koordinasi, pembinaan, dan pengawasan yang dijalankan, cabang dinas ini diharapkan mampu menjadi penghubung yang efektif antara pemerintah provinsi dengan satuan pendidikan di daerah, sehingga tujuan peningkatan mutu pendidikan dapat tercapai secara optimal.

1. Visi dan Misi

a. Visi

Mewujudkan pelayanan pendidikan menengah yang berkualitas, profesional, dan berdaya saing melalui pengelolaan administrasi pendidikan yang efektif dan efisien di wilayah kerja Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup.

b. Misi

Untuk mewujudkan visi tersebut, cabang dinas memiliki beberapa misi, yaitu:

- 1) Meningkatkan kualitas layanan administrasi pendidikan menengah.
- 2) Meningkatkan pembinaan terhadap satuan pendidikan SMA, SMK, dan SLB.
- 3) Meningkatkan profesionalitas tenaga pendidik dan tenaga kependidikan.

- 4) Mengembangkan sistem pengelolaan pendidikan yang transparan dan akuntabel.
- 5) Meningkatkan koordinasi antara pemerintah provinsi, sekolah, dan masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan.

2. Wilayah Kerja

Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup memiliki tanggung jawab dalam melakukan pembinaan dan pengawasan terhadap sekolah menengah di wilayah kerjanya. Secara umum, lingkup tugas cabang dinas ini meliputi pengelolaan dan pembinaan terhadap satuan pendidikan seperti:

1) Sekolah Menengah Atas (SMA)

No	Nama Sekolah	Keterangan
1	SMA Negeri 1 Rejang Lebong	Negeri
2	SMA Negeri 2 Rejang Lebong	Negeri
3	SMA Negeri 3 Rejang Lebong	Negeri
4	SMA Negeri 4 Rejang Lebong	Negeri
5	SMA Negeri 5 Rejang Lebong	Negeri
6	SMA Negeri 6 Rejang Lebong	Negeri
7	SMA Negeri 7 Rejang Lebong	Negeri

8	SMA Negeri 8 Rejang Lebong	Negeri
9	SMA Negeri 9 Rejang Lebong	Negeri
10	SMA Negeri 10 Rejang Lebong	Negeri
11	SMA Negeri 11 Rejang Lebong	Negeri
12	SMA Negeri 12 Rejang Lebong	Negeri
13	SMA Negeri 13 Rejang Lebong	Negeri
14	SMA Negeri 14 Rejang Lebong	Negeri
15	SMA 1 PGRI Cuup	Swasta
16	SMA Muhammadiyah Curup	Swasta
17	SMA Xaverius Curup	Swasta
18	SMA taman siswa Curup	Swasta

2) Sekolah Menengah Kejuruan (SMK)

No	Nama Sekolah	Keterangan
1	SMK Negeri 1 Rejang Lebong	Negeri
2	SMK Negeri 2 Rejang Lebong	Negeri
3	SMK Negeri 3 Rejang Lebong	Negeri

4	SMK Negeri 4 Rejang Lebong	Negeri
5	SMK Negeri 5 Rejang Lebong	Negeri
6	SMK Negeri 6 Rejang Lebong	Negeri
7	SMAK Negeri 7 Rejang Lebong	Negeri
8	SMKS 1 FKIP Curup	Swasta
9	SMKS 2 Muhammadiyah Curup	Swasta
10	SMKS 3 Idhata Curup	Swasta
11	SMKS 5 embangunan Curup	Swasta
12	SMKS 6 Pertiwi Curup	Swasta
13	SMK IT Khoiru Ummah Rejang Lebong	Swasta
14	SMK IR Rabbi Radhiyah Rejang Lebong	Swasta

3) Sekolah Luar Biasa (SLB)

No	Nama Sekolah	Keterangan
1	SLBN Negeri 1 Rejang Lebong	Negeri
2	SLB IT Nur Khorul Ashab Rejang Lebong	Swasata

Di wilayah Kabupaten Rejang Lebong sendiri terdapat sejumlah sekolah menengah yang berada di bawah koordinasi cabang dinas ini, baik sekolah negeri maupun swasta. Cabang dinas berperan dalam melakukan pembinaan tenaga pendidik, pengawasan proses pembelajaran, serta koordinasi pelaksanaan program pendidikan dari pemerintah provinsi

3. Struktur Organisasi

Struktur organisasi pada Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup disusun untuk mendukung pelaksanaan tugas pembinaan dan pengawasan pendidikan menengah di wilayah kerja cabang dinas. Struktur ini mengacu pada ketentuan yang diatur dalam Peraturan Gubernur Bengkulu Nomor 55 Tahun 2017 dan perubahannya yaitu Peraturan Gubernur Bengkulu Nomor 46 Tahun 2018.

Secara umum, struktur organisasi cabang dinas pendidikan terdiri dari beberapa unsur yang saling mendukung dalam pelaksanaan tugas dan fungsi organisasi.

Kepala Cabang Dinas merupakan pimpinan tertinggi di cabang dinas yang bertanggung jawab dalam mengkoordinasikan seluruh kegiatan dan program kerja cabang dinas di wilayah kerjanya. Kepala cabang dinas bertanggung jawab langsung kepada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Bengkulu.

Sub Bagian Tata Usaha dipimpin oleh Kepala Sub Bagian Tata Usaha (Kasubag TU) yang bertugas mengelola administrasi umum cabang dinas. Bidang ini menangani urusan: administrasi perkantoran,

kepegawaian, keuangan. perlengkapan dan asset, surat-menyurat dan kearsipan.

Seksi Pembinaan SMK bertanggung jawab melakukan pembinaan terhadap Sekolah Menengah Kejuruan (SMK). Kegiatan pembinaan mencakup pengembangan kompetensi kejuruan, kerja sama dengan dunia usaha dan dunia industri, serta peningkatan kualitas pendidikan vokasi.

Seksi ini bertugas melaksanakan pembinaan terhadap Sekolah Menengah Atas (SMA) di wilayah kerja cabang dinas, baik sekolah negeri maupun swasta. Pembinaan meliputi pengawasan kurikulum, peningkatan mutu pembelajaran, serta pembinaan kepala sekolah dan guru.

B. TEMUAN KHUSUS

1. Kondisi Keterbatasan SDM dan Sarana Prasarana di Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup

Untuk membedah kondisi keterbatasan sumber daya manusia serta sarana dan prasarana di Kantor Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup, peneliti mengacu pada indikator penataan yang telah ditetapkan dalam kisi-kisi instrumen penelitian, yang meliputi aspek observasi aktivitas pegawai, kelayakan fasilitas fisik, serta data dokumentasi kepegawaian dan inventaris barang. Data objektif tersebut kemudian dikonfirmasi dan diperkuat melalui hasil wawancara mendalam bersama unsur pimpinan, kepala subbagian, kepala seksi, hingga staf administrasi kantor.

a. Kondisi Keterbatasan Sumber Daya Manusia (SDM)

Berdasarkan dokumen resmi kepegawaian kantor Cabdin yang dianalisis melalui studi dokumentasi, secara kuantitatif instansi ini hanya didukung oleh 16 orang personel. Jumlah yang sangat minim ini mencakup unsur pimpinan, struktur tata usaha, kepala seksi, staf pelaksana administrasi, serta pejabat fungsional pengawas sekolah. Kondisi riil kuantitas pegawai ini dinilai mengalami kesenjangan (*gap*) yang sangat besar jika dihadapkan pada luasnya wilayah kerja dan volume administrasi yang harus ditangani. Kantor Cabdin Wilayah II Curup memikul tanggung jawab besar untuk membina sekitar ± 35 satuan pendidikan menengah (SMA, SMK, dan SLB) baik negeri maupun swasta yang menampung total akumulasi peserta didik mencapai lebih dari 8.000 siswa.

Potret kelangkaan SDM ini dikonfirmasi secara makro oleh Kepala Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup, Ibu Reri Marfiani yang menjelaskan analisis situasi awal instansi:

"Saat ini memang kita masih kekurangan tenaga di beberapa posisi. Jumlah pegawai yang tersedia saat ini belum sepenuhnya sebanding dengan luasnya cakupan pelayanan dan banyaknya tugas yang harus diselesaikan. Tuntutan program nasional dan pelaporan dinas terus

*meningkat, sementara kuantitas aparatur kita sangat terbatas."*¹

Hal tersebut dipertegas oleh Kepala Sub Bagian Tata Usaha, Bapak Amrin Effendie selaku pejabat struktural yang mengelola langsung penataan kepegawaian dan beban kerja harian internal kantor:

*"Kami di bagian tata usaha merasakan betul keterbatasan kuantitas personel ini. Distribusi SDM pada beberapa bidang belum sepenuhnya seimbang dan beberapa bidang memiliki beban kerja yang jauh lebih tinggi dibandingkan bidang lainnya. Akibatnya, dalam pelaksanaan pekerjaan sehari-hari, beberapa pegawai sering kali harus menangani lebih dari satu tugas sekaligus agar semua urusan kantor tetap selesai."*²

Kondisi beban kerja berlebih (*overload*) akibat kurangnya personel ini juga dikeluhkan pada lini teknis seksi pembinaan sekolah. Kepala Seksi Pendidikan Menengah Atas dan Kejar Paket C, Ibu Sri Wahyuni memaparkan potret kesenjangan tersebut dari sudut pandang perencanaan program:

*"Ketika kami mengidentifikasi kondisi saat ini untuk menentukan situasi awal organisasi, kami melihat adanya kesenjangan yang mencolok antara kondisi riil dengan kondisi ideal yang dibutuhkan kantor. Kendala utama kami dalam pelaksanaan program kerja memang berakar pada keterbatasan Sumber Daya Manusia (SDM). Jumlah staf operasional kami sangat sedikit, padahal beban administrasi pelaporan terus meningkat."*³

¹ Reri Marfiani, Kepala Cabang, Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup, 23 April 2026. Izin Kutipan telah diberikan.

² Amrin Effendie, Kepala Sub Bagian Tata Usaha, Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup, 23 April 2026. Izin Kutipan telah diberikan.

³ Sri Wahyunie, Kepala Seksi Pendidikan Menengah Atas dan Kejar Paket C, Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup, 23 April 2026. Izin Kutipan telah diberikan.

Senada dengan hal tersebut, Bapak Rendra selaku Kepala Seksi Pendidikan Menengah Kejuruan dan Pendidikan Luar Biasa, menambahkan bahwa keterbatasan jumlah personel pelaksana berimplikasi langsung pada intensitas pengawasan ke lapangan:

"Cakupan sekolah binaan kami di bidang SMK dan SLB cukup banyak dan dinamis, sementara staf pelaksana yang membantu di seksi ini sangat terbatas jumlahnya. Ketidakseimbangan antara volume pekerjaan dengan jumlah personel membuat kami harus bekerja ekstra keras agar koordinasi, pelaporan program vokasi, dan sinkronisasi dengan dunia industri tidak terhambat." ⁴

Dampak riil dari kelangkaan kuantitas dan ketidakmerataan kompetensi digital di bidang pelayanan administrasi dirasakan langsung oleh para staf pelaksana. Berdasarkan hasil observasi aktivitas pegawai, penumpukan tugas pelaporan berbasis digital cenderung bertumpu pada staf yang berusia lebih muda atau memiliki literasi komputer lebih baik. Ibu Yega Safitri salah satu staf administrasi, mengungkapkan realitas harian yang dihadapinya:

"Karena jumlah staf administrasi di kantor terbatas, kami di lapangan harus memegang beberapa urusan sekaligus. Kadang tugas administrasi internal belum selesai, kami sudah harus menyelesaikan pelaporan program pendidikan lain yang datang dari provinsi secara mendadak. Beban kerjanya memang relatif tinggi." ⁵

b. Kondisi Keterbatasan Sarana dan Prasarana

⁴ Rendra, Kepala Seksi Pendidikan Menengah Kejuruan dan Pendidikan Luar Biasa, Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup, 23 April 2026. Izin Kutipan telah diberikan.

⁵ Yega Safitri, Staff Administrasi, Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup, 23 April 2026. Izin Kutipan telah diberikan.

Melalui studi dokumentasi terhadap daftar inventaris barang serta observasi langsung terhadap kondisi fasilitas, diperoleh gambaran objektif mengenai ketersediaan sarana prasarana perkantoran. Fasilitas fisik penunjang kerja saat ini bertumpu pada 5 ruang kerja, 1 ruang rapat, 1 unit kendaraan dinas roda empat, dan 11 unit motor dinas. Secara umum kondisi fisik aset tersebut dalam status "Baik", namun secara kuantitas mengalami keterbatasan kritis pada aspek perangkat keras teknologi informasi (TI). Kantor pelayanan publik tingkat regional ini tercatat hanya memiliki 1 unit komputer utama/server kantor dan 2 unit printer operasional.

Berdasarkan hasil pengamatan pada kondisi fasilitas kantor, rasio antara jumlah pegawai administrasi dengan perangkat TI yang tersedia sangat tidak seimbang. Ketika memasuki periode pelaporan bulanan berbasis aplikasi (seperti Dapodik, e-kinerja, dan e-office), minimnya perangkat komputer dan printer memicu terjadinya hambatan logistik internal berupa antrean kerja staf. Kondisi keterbatasan infrastruktur kerja ini disampaikan secara detail oleh Bapak Windi Afedo, selaku staf pelaksana di kantor Cabdin:

"Fasilitas komputer utama dan printer kerja yang ada saat ini memang sangat terbatas jumlahnya. Kita harus saling mengerti, melakukan penjadwalan penggunaan, dan saling berbagi fasilitas (sharing) dengan rekan kerja lain agar

*pelaporan data sekolah tetap bisa diselesaikan sesuai target instansi."*⁶

Kondisi kelangkaan perangkat kerja fisik tersebut juga dipertegas oleh Ibu Egi Yunitri, staf administrasi lainnya, yang menyoroti perlunya peremajaan dan perawatan infrastruktur pendukung teknologi:

*"Bekerja di era digitalisasi layanan publik seperti sekarang menuntut ketersediaan perangkat teknologi yang memadai. Komputer dan printer yang ada di kantor dimanfaatkan sebaik mungkin oleh seluruh pegawai secara bergantian. Namun, keterbatasan jumlah sarana penunjang operasional ini tidak jarang membuat proses penyelesaian dokumen administrasi membutuhkan waktu lebih lama."*⁷

Dari uraian data di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa hasil penelitian untuk pertanyaan pertama membuktikan secara empiris bahwa Kantor Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup berada dalam situasi keterbatasan ganda (*double constraint*). Hambatan tersebut bersumber dari faktor internal, yaitu berupa kelangkaan kuantitas personel pelaksana administrasi serta minimnya kuantitas perangkat keras teknologi informasi. Potret keterbatasan yang riil inilah yang menjadi landasan mendesak bagi unsur pimpinan untuk memformulasi manajemen strategi yang adaptif dan berbasis skala prioritas tinggi agar mutu pelayanan birokrasi pendidikan menengah tidak mengalami stagnasi.

⁶ Windi Afedo, Staff Pelaksana, Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup, 23 April 2026. Izin Kutipan telah diberikan.

⁷ Egi Yunitri, Staff Administrasi, Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup, 23 April 2026. Izin Kutipan telah diberikan.

2. Strategi Kepemimpinan yang Diterapkan untuk Mengatasi Keterbatasan Sumber Daya

Berdasarkan fokus penelitian dan kisi-kisi instrumen yang telah dirumuskan, analisis pada bagian ini diarahkan untuk menggali bagaimana ragam keputusan dan tindakan manajerial yang diambil oleh pimpinan dalam menyikapi keterbatasan yang ada. Peneliti memetakan temuan penelitian ini ke dalam tiga indikator utama sesuai instrumen, yaitu: perencanaan dan perumusan strategi, pengorganisasian dan pengelolaan SDM, serta optimalisasi dan pemeliharaan sarana prasarana.

a. Aspek Perencanaan dan Perumusan Strategi

Dalam merumuskan langkah penataan, pimpinan Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup menerapkan pendekatan manajemen strategi yang sistematis dan berbasis pada pemetaan prioritas. Mengingat keterbatasan anggaran dan fasilitas, penentuan program kerja tidak didasarkan pada formalitas struktural, melainkan pada tingkat urgensi yang mendesak.

Kepala Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup, Ibu Reri Marfiani menjelaskan bagaimana formulasi strategi awal dirancang agar pelayanan publik tetap berjalan optimal:

"Dalam menyusun program di tengah keterbatasan, kami dituntut untuk fleksibel namun tetap terarah. Kami mengedepankan skala prioritas pekerjaan. Tugas-tugas yang sifatnya mendesak, serba digital, dan memiliki

*dampak langsung terhadap pelayanan sekolah diprioritaskan untuk diselesaikan terlebih dahulu. Kami mendorong efisiensi internal agar koordinasi program nasional tidak terputus."*⁸

Langkah perencanaan strategis ini diturunkan secara teknis melalui analisis kebutuhan yang matang. Kepala Seksi Pendidikan Menengah Atas dan Kejar Paket C, Ibu Sri Wahyuni memaparkan tahapan perumusan strategi yang dilakukan pada unit kerjanya:

*"Proses perumusan strategi kami di sini melibatkan beberapa tahapan esensial, mulai dari menganalisis situasi awal, mengidentifikasi permasalahan spesifik, hingga menyusun dan memilih strategi alternatif terbaik. Kami menggunakan data dan fakta di lapangan untuk menghitung kesesuaian antara tujuan strategis dengan ketersediaan SDM, waktu, serta anggaran yang ada agar tidak salah melangkah."*⁹

b. Aspek Pengorganisasian dan Pengelolaan SDM

Pimpinan menerapkan dua strategi praktis, yaitu penerapan sistem kerja rangkap (*multitasking*) secara fleksibel serta penguatan kerja sama tim (*teamwork*) untuk mendistribusikan beban kerja secara proporsional.

Kepala Sub Bagian Tata Usaha, Bapak Amrin Effendie memaparkan mekanisme pembagian tugas berbasis kompetensi di lingkungan tata usaha:

"Karena kuantitas pegawai kita sedikit, strategi utama kami adalah mengoptimalkan pembagian tugas berdasarkan kompetensi atau keahlian riil staf, bukan sekadar melihat jabatan formalnya. Ada staf yang keahliannya lebih kuat di

⁸ Reri Marfiani, Kepala Cabang, Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup, 23 April 2026. Izin Kutipan telah diberikan.

⁹ Sri Wahyunie, Kepala Seksi Pendidikan Menengah Atas dan Kejar Paket C, Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup, 23 April 2026. Izin Kutipan telah diberikan.

*bidang administrasi keuangan, ada yang di surat-menyurat atau kearsipan. Kami petakan beban kerja tersebut dan mendistribusikannya secara adil menggunakan pendekatan tim, sehingga jika satu orang sedang kewalahan, yang lain wajib membackup."*¹⁰

Di samping pembagian tugas, pimpinan juga fokus pada indikator pengembangan kompetensi melalui program bimbingan teknis, pembinaan mandiri, serta metode belajar sambil bekerja (*on-the-job training*) untuk meminimalisasi kesenjangan literasi digital pegawai.

Terkait pelaksanaan strategi pembinaan ini, Kepala Seksi Pendidikan Menengah Kejuruan dan Pendidikan Luar Biasa, Bapak Rendra menambahkan:

*"Untuk menyiasati keterbatasan personel pelaksana, kami mengoptimalkan pegawai yang ada dengan cara melatih mereka secara mandiri (coaching dan mentoring). Pegawai didorong memanfaatkan teknologi untuk pembelajaran mandiri. Dengan begitu, kapasitas individu meningkat dan mereka mampu menjalankan berbagai fungsi tugas yang dibutuhkan organisasi secara fleksibel."*¹¹

Strategi pengelolaan ini dirasakan manfaatnya oleh para staf pelaksana dalam menjaga ritme kerja. Ibu Yega Safitri menyatakan bagaimana pembagian kerja ini membantunya di lapangan:

"Meskipun beban kerja harian kami relatif tinggi karena harus merangkap beberapa urusan sekaligus, kepemimpinan yang mendukung dari pimpinan sangat membantu. Pembagian tugas

¹⁰ Amrin Effendie, Kepala Sub Bagian Tata Usaha, Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup, 23 April 2026. Izin Kutipan telah diberikan.

¹¹ Rendra, Kepala Seksi Pendidikan Menengah Kejuruan dan Pendidikan Luar Biasa, Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup, 23 April 2026. Izin Kutipan telah diberikan.

*yang jelas berbasis keahlian membuat kami lebih bertanggung jawab dan tahu apa yang harus diselesaikan terlebih dahulu.*¹²

c. Aspek Optimalisasi dan Pemeliharaan Sarana Prasarana

Strategi utama pimpinan adalah memaksimalkan fungsi fasilitas yang tersedia, menetapkan sistem berbagi pakai (*sharing*), serta memperketat perawatan rutin agar aset memiliki usia pakai yang lebih panjang.

Mengenai taktik optimalisasi perangkat TI kantor yang sangat terbatas (1 unit komputer server dan 2 unit printer), Bapak Windi Afedo selaku staf pelaksana menjelaskan penerapannya di lapangan:

*"Untuk mengatasi keterbatasan fasilitas komputer kantor, pimpinan mengarahkan kami untuk menggunakan sistem penjadwalan dan sharing perangkat. Kami juga didorong mengoptimalkan fungsi multi-purpose dari alat yang ada dan mengalihkan beberapa urusan koordinasi ke bentuk digital atau paperless. Jadi pemanfaatan teknologi informasi ini menjadi solusi nyata untuk mengurangi ketergantungan pada sarana fisik."*¹³

Selain mengoptimalkan aset yang ada, pimpinan juga tetap menempuh jalur formal dalam pemenuhan kebutuhan jangka panjang melalui mekanisme pengusulan berkala kepada Dinas Pendidikan Provinsi Bengkulu. Ibu Egi Yunitri menambahkan informasi mengenai aspek perawatan dan pengadaan sarana tersebut:

¹² Yega Safitri, Staff Administrasi, Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup, 23 April 2026. Izin Kutipan telah diberikan.

¹³ Windi Afedo, Staff Pelaksana, Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup, 23 April 2026. Izin Kutipan telah diberikan.

*"Strategi pimpinan tidak hanya memaksimalkan alat yang ada, tetapi juga memastikan pemeliharaan dan perawatan dilakukan secara berkala agar fasilitas tidak cepat rusak. Di sisi lain, pimpinan secara aktif mengidentifikasi kebutuhan fasilitas kami di bawah, memverifikasi tingkat urgensinya, lalu mengusulkan rencana pengadaan atau penambahan sarana baru kepada instansi provinsi secara bertahap."*¹⁴

Secara keseluruhan, hasil penelitian untuk pertanyaan kedua ini menunjukkan bahwa strategi kepemimpinan Kepala Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup diwujudkan melalui serangkaian tindakan yang adaptif dan berorientasi pada solusi internal. Dengan memadukan perencanaan berbasis skala prioritas, pembagian tugas berbasis kompetensi kelompok, pengembangan kapasitas melalui mentoring, serta penerapan sistem *sharing* perangkat keras, pimpinan berhasil meminimalkan dampak negatif dari keterbatasan sumber daya sehingga operasional lembaga tetap dapat dipertahankan secara efisien.

3. Faktor Pendukung dan Penghambat dalam Penerapan Strategi Kepemimpinan di Cabdin Wilayah II Curup

Penerapan ragam manajemen strategi kepemimpinan di Kantor Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup tidak lepas dari pengaruh berbagai faktor lingkungan organisasi, baik yang bersifat akseleratif (pendukung) maupun yang bersifat restriktif (penghambat). Berdasarkan

¹⁴ Egi Yunitri, Staff Administrasi, Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup, 23 April 2026. Izin Kutipan telah diberikan.

kisi-kisi instrumen penelitian, bagian ini akan mengurai secara mendalam kendala internal-eksternal serta kekuatan pendukung yang dihadapi oleh pimpinan dalam mengeksekusi program kerja.

a. Faktor Pendukung Penerapan Strategi Kepemimpinan

Berdasarkan hasil observasi pada indikator pola kepemimpinan dan interaksi pimpinan-staf, faktor pendukung utama dalam organisasi ini bertumpu pada tingginya komitmen internal, komunikasi dua arah yang efektif, serta solidnya kerja sama tim (*teamwork*) di antara seluruh aparatur. Meskipun jumlah personel sangat terbatas, iklim kerja yang kondusif mampu melahirkan motivasi kerja yang tinggi.

Kepala Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup, Ibu Reri Marfiani mengonfirmasi pentingnya aspek komitmen pegawai ini sebagai pilar pendukung utama:

"Modal terbesar kami di sini adalah adanya komitmen dan kerja sama yang luar biasa dari para pegawai. Komunikasi yang kami bangun bersifat terbuka dan mendukung. Pimpinan selalu berusaha memberikan ruang bagi pegawai untuk memberikan masukan, sehingga tumbuh rasa memiliki dan tanggung jawab bersama dalam menyukseskan program kantor."¹⁵

Kondisi tersebut diperkuat oleh pernyataan Kepala Sub Bagian Tata Usaha, Bapak Amrin Effendie yang merasakan langsung tingginya rasa solidaritas antar-pegawai di lingkungan administrasi:

¹⁵ Reri Marfiani, Kepala Cabang, Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup, 23 April 2026. Izin Kutipan telah diberikan.

*"Faktor yang sangat mendukung kelancaran strategi kami di bidang tata usaha adalah fleksibilitas komunikasi dan hilangnya sekat birokrasi yang kaku. Hubungan antar-seksi berjalan sangat harmonis. Ketika beban kerja di satu lini sedang menumpuk, rekan staf dari seksi lain dengan sukarela ikut membantu. Pendekatan berbasis tim ini adalah penyelamat kami."*¹⁶

Karakteristik kepemimpinan yang mendukung (*supportive leadership*) dari pimpinan juga diakui oleh staf pelaksana, Ibu Yega Safitri sebagai pemantik motivasi kerja harian:

*"Meskipun kami di sini menghadapi keterbatasan sarana dan personel, pimpinan sangat menghargai kinerja kami. Apresiasi yang diberikan, walaupun bukan dalam bentuk materi, membuat kami merasa dihargai. Keterbukaan pimpinan dalam melibatkan kami pada proses diskusi penentuan kebijakan membuat lingkungan kerja terasa sangat nyaman."*¹⁷

b. Faktor Penghambat Penerapan Strategi Kepemimpinan

Di sisi lain, hasil penelitian membuktikan adanya beberapa faktor penghambat yang menjadi kendala utama dalam pelaksanaan strategi. Mengacu pada kisi-kisi instrumen hambatan, kendala ini terbagi menjadi faktor internal (kelangkaan kuantitas/kualitas SDM dan keterbatasan fisik sarpras kantor) serta faktor eksternal (keterbatasan anggaran daerah dan dinamika perubahan kebijakan provinsi/pusat).

¹⁶ Amrin Effendie, Kepala Sub Bagian Tata Usaha, Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup, 23 April 2026. Izin Kutipan telah diberikan.

¹⁷ Yega Safitri, Staff Administrasi, Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup, 23 April 2026. Izin Kutipan telah diberikan.

Kepala Seksi Pendidikan Menengah Atas dan Kejar Paket C, Ibu Sri Wahyuni merinci lima kendala utama yang kerap menguji efektivitas manajemen strategi di lapangan:

*"Berdasarkan data dan fakta di lapangan, kendala utama yang kami hadapi dalam pelaksanaan strategi ini meliputi: pertama, keterbatasan jumlah Sumber Daya Manusia (SDM); kedua, keterbatasan anggaran operasional kantor; ketiga, sarana dan prasarana penunjang yang sangat terbatas; keempat, koordinasi yang terkadang kurang efektif akibat beban kerja rangkap; dan kelima, adanya dinamika perubahan kebijakan yang serba cepat dari pusat maupun provinsi yang menuntut penyesuaian instan."*¹⁸

Tantangan hambatan eksternal, berupa luasnya wilayah binaan yang tidak sebanding dengan ketersediaan fasilitas transportasi monitoring, ditambahkan oleh Kepala Seksi Pendidikan Menengah Kejuruan dan Pendidikan Luar Biasa, Bapak Rendra:

*"Kombinasi antara keterbatasan anggaran operasional dan minimnya perangkat TI membuat ruang gerak kami menjadi terbatas. Luasnya wilayah binaan yang mencakup puluhan sekolah menengah membutuhkan mobilitas dan pengawasan tinggi, namun kami sering terkendala pada alokasi prasarana pendukung logistik di lapangan."*¹⁹

Kondisi hambatan fisik ini dirasakan secara riil oleh staf pelaksana teknis, Bapak Windi Afedo, yang mengeluhkan minimnya ketersediaan komputer operasional:

"Faktor penghambat yang paling kami rasakan sehari-hari adalah keterbatasan sarana kerja fisik. Komputer utama kantor hanya ada satu unit, sedangkan printer hanya dua

¹⁸ Sri Wahyunie, Kepala Seksi Pendidikan Menengah Atas dan Kejar Paket C, Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup, 23 April 2026. Izin Kutipan telah diberikan.

¹⁹ Rendra, Kepala Seksi Pendidikan Menengah Kejuruan dan Pendidikan Luar Biasa, Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup, 23 April 2026. Izin Kutipan telah diberikan.

*unit. Hambatan ini memaksa kami harus mengantre dan membagi waktu kerja secara ketat, yang pada akhirnya sering memicu kelelahan kerja dan penurunan fokus jika tenggat waktu pelaporan sudah sangat dekat."*²⁰

Selanjutnya, Ibu Egi Yunitri menambahkan bahwa ketidaksiapan infrastruktur teknologi ini menjadi ganjalan utama di tengah masifnya tuntutan digitalisasi birokrasi:

*"Tuntutan pelayanan publik dan sistem pelaporan saat ini semuanya sudah berbasis aplikasi online. Hambatan anggaran operasional kantor berakibat pada lambatnya peremajaan perangkat komputer baru. Kesenjangan sarana inilah yang menjadi faktor penghambat terbesar bagi staf untuk bisa bekerja secara maksimal."*²¹

Dari paparan temuan di atas, dapat disimpulkan bahwa keberhasilan penerapan strategi kepemimpinan di Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup sangat bergantung pada kemampuan pimpinan dalam mengelola dialektika kedua faktor ini. Pimpinan dituntut secara kontinu mampu memanfaatkan faktor pendukung internal berupa soliditas kerja sama kelompok dan komitmen pegawai sebagai modal sosial untuk mengompensasi dan meminimalkan dampak dari berbagai faktor penghambat, baik berupa kelangkaan anggaran, keterbatasan kuantitas SDM, maupun minimnya fasilitas TI kantor.

²⁰ Windi Afedo, Staff Pelaksana, Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup, 23 April 2026. Izin Kutipan telah diberikan.

²¹ Egi Yunitri, Staff Administrasi, Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup, 23 April 2026. Izin Kutipan telah diberikan.

4. Dampak Strategi Kepemimpinan Terhadap Efektivitas Layanan Pendidikan

Analisis pada bagian akhir pertanyaan penelitian ini diarahkan untuk mengukur sejauh mana efisiensi dan efektivitas pelayanan birokrasi pendidikan di Kantor Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup setelah diimplementasikannya berbagai keputusan strategis oleh pimpinan. Merujuk pada kisi-kisi instrumen penelitian, dampak ini dinilai secara komprehensif melalui indikator kelancaran pelayanan administrasi, koordinasi sistem pelaporan digital, responsivitas lembaga terhadap sekolah binaan, serta hasil monitoring dan evaluasi kinerja organisasi.

a. Peningkatan Kelancaran dan Responsivitas Pelayanan Administrasi

Berdasarkan hasil pengamatan pada aspek produktivitas kerja pegawai, penerapan strategi pembagian tugas berbasis kompetensi kelompok terbukti mampu menjaga ritme pelayanan publik tetap berjalan stabil. Meskipun mengalami kelangkaan personel secara kuantitatif, kejelasan fungsi kerja yang fleksibel meminimalkan terjadinya stagnasi dokumen administrasi.

Kepala Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup, Ibu Reri Marfiani memaparkan potret capaian layanan instansi secara makro:

"Dampak utama yang paling dirasakan dari implementasi strategi ini adalah terjaganya keberlangsungan pelayanan pendidikan menengah di wilayah kerja kami. Melalui optimalisasi koordinasi kerja dan pembagian tugas yang proporsional, pelayanan administrasi sekolah tetap dapat berjalan lancar tanpa mengalami kendala keterlambatan

*yang berarti, meskipun kapasitas internal kami serba terbatas."*²²

Kondisi peningkatan responsivitas ini dirasakan langsung di lini sekretariat umum. Kepala Sub Bagian Tata Usaha, Bapak Amrin Effendie menambahkan indikator keberhasilan koordinasi internal:

*"Strategi kepemimpinan yang adaptif ini berdampak sangat positif pada kecepatan respons staf tata usaha dalam mengelola surat-menyurat, urusan kepegawaian, hingga kearsipan. Pola komunikasi efektif antar-unit dan penggunaan rapat koordinasi berkala membuat kami mampu mengantisipasi penumpukan berkas pelaporan dari puluhan sekolah secara cepat."*²³

b. Optimalisasi Koordinasi Pembinaan Satuan Pendidikan

Dampak positif dari manajemen strategi pimpinan juga menyentuh aspek pembinaan teknis pada satuan pendidikan (SMA, SMK, dan SLB) di Kabupaten Rejang Lebong dan sekitarnya. Melalui perencanaan bersama dan penggunaan sistem pelaporan yang terintegrasi, fungsi kontrol Cabdin terhadap mutu sekolah tetap kokoh.

Kepala Seksi Pendidikan Menengah Atas dan Kejar Paket C, Ibu Sri Wahyuni menegaskan keterkaitan erat antara gaya kepemimpinan dengan mutu output layanan:

"Strategi kepemimpinan memiliki dampak yang sangat besar terhadap efektivitas layanan pendidikan, karena pemimpin berperan mengarahkan, mengoordinasikan, dan

²² Reri Marfiani, Kepala Cabang, Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup, 23 April 2026. Izin Kutipan telah diberikan.

²³ Amrin Effendie, Kepala Sub Bagian Tata Usaha, Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup, 23 April 2026. Izin Kutipan telah diberikan.

*memastikan seluruh sumber daya berjalan sesuai tujuan. Melalui penetapan indikator kinerja dan monitoring berkala, kami mampu memberikan pelayanan yang terarah, sehingga kebutuhan administrasi maupun penyelesaian kendala di tingkat sekolah binaan dapat direspon secara cepat."*²⁴

Pernyataan tersebut disepakati oleh Kepala Seksi Pendidikan Menengah Kejuruan dan Pendidikan Luar Biasa, Bapak Rendra yang melihat adanya peningkatan kualitas kerja kelompok:

*"Dengan adanya pola kerja tim yang kuat sebagai solusi kekurangan pegawai, dampak riilnya adalah pelaksanaan program di bidang vokasi dan luar biasa tetap bisa terealisasi sesuai rencana kerja tahunan. Proses pengumpulan data pelaksanaan dari sekolah berjalan lebih tertib karena kami mengoptimalkan pelaporan berbasis digital untuk memotong hambatan jarak fisik."*²⁵

c. Dampak Riil pada Tingkat Produktivitas Staf Operasional

Dari sudut pandang pelaksana teknis, implementasi strategi *sharing* perangkat TI dan digitalisasi dokumen administrasi memberikan dampak ganda. Di satu sisi meningkatkan kemampuan adaptasi dan literasi digital pegawai, namun di sisi lain memerlukan pengawasan berkala agar tidak memicu kejenuhan kerja akibat beban ganda.

Ibu Yega Safitri selaku staf administrasi, mengonfirmasi dampak efisiensi kerja tersebut:

"Dampaknya bagi kami staf di lapangan adalah alur kerja menjadi lebih jelas karena ada perencanaan bersama sebelum program dieksekusi. Walaupun komputer

²⁴ Sri Wahyunie, Kepala Seksi Pendidikan Menengah Atas dan Kejar Paket C, Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup, 23 April 2026. Izin Kutipan telah diberikan.

²⁵ Rendra, Kepala Seksi Pendidikan Menengah Kejuruan dan Pendidikan Luar Biasa, Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup, 23 April 2026. Izin Kutipan telah diberikan.

*bergantian, kerja sama tim yang baik membuat target-target pelaporan e-kinerja maupun Dapodik sekolah tidak sampai melewati batas waktu."*²⁶

Mekanisme monitoring berkala yang diterapkan pimpinan juga dinilai efektif oleh Bapak Windi Afedo dalam menjaga ritme pelayanan publik:

*"Proses monitoring berkala dan evaluasi capaian program yang dilakukan oleh pimpinan membuat kami selalu waspada dan fokus pada penyelesaian tugas operasional. Dampak positifnya, efektivitas layanan kantor tetap berada pada standar yang baik meskipun kami harus saling berbagi penggunaan printer dan perangkat TI setiap hari."*²⁷

Sebagai penutup, Ibu Egi Yunitri menambahkan harapan dari hasil evaluasi implementasi strategi ini:

*"Evaluasi kinerja secara rutin yang digerakkan pimpinan memberikan gambaran jelas bahwa strategi manajemen ini berhasil meminimalkan dampak negatif dari kelangkaan sarana fisik kantor. Dampaknya, produktivitas kerja staf tetap terjaga tinggi, dan kami berharap efektivitas layanan ini ke depan didukung pula oleh adanya pemerataan fasilitas dari instansi provinsi."*²⁸

Secara teoretis dan empiris, hasil penelitian untuk pertanyaan keempat ini membuktikan bahwa ragam strategi kepemimpinan adaptif yang dijalankan di Kantor Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup memberikan kontribusi dampak yang signifikan dan bernilai positif. Melalui penguatan fungsi kontrol,

²⁶ Yega Safitri, Staff Administrasi, Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup, 23 April 2026. Izin Kutipan telah diberikan.

²⁷ Windi Afedo, Staff Pelaksana, Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup, 23 April 2026. Izin Kutipan telah diberikan.

²⁸ Egi Yunitri, Staff Administrasi, Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup, 23 April 2026. Izin Kutipan telah diberikan.

komunikasi lintas sektor yang cair, sinkronisasi beban kerja berbasis kompetensi, serta pemanfaatan teknologi informasi, organisasi publik ini berhasil mempertahankan tingkat efektivitas, transparansi, dan responsivitas pelayanan birokrasi sektor pendidikan menengah di tengah belenggu keterbatasan sumber daya yang akut.

C. PEMBAHASAN

1. Kondisi Keterbatasan SDM dan Sarana Prasarana di Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup

Kantor Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup secara empiris berada dalam kondisi keterbatasan sumber daya yang cukup signifikan, baik dari aspek kuantitas pegawai maupun ketersediaan perangkat keras teknologi informasi. Secara singkat, instansi pelayanan publik tingkat regional yang bertanggung jawab membina sekitar ± 35 satuan pendidikan menengah dengan mengelola lebih dari 8.000 siswa ini hanya didukung oleh 16 orang personel. Potret kelangkaan kuantitatif tersebut diperparah oleh keterbatasan sarana kerja fisik, di mana kantor ini tercatat hanya memiliki 1 unit komputer utama/server dan 2 unit printer operasional yang harus digunakan bersama-sama oleh seluruh pegawai administrasi dan pimpinan untuk mengejar tenggat waktu berbagai pelaporan digital.

Malayu S.P. Hasibuan menegaskan bahwa sumber daya manusia merupakan unsur utama dan aset paling penting dalam organisasi karena

keberhasilan pencapaian tujuan organisasi sangat ditentukan oleh kualitas serta kuantitas kemampuan pegawai yang dimilikinya, bahkan posisinya jauh lebih penting daripada modal fisik belaka.²⁹ Kenyataan operasional di Cabdin Wilayah II Curup menunjukkan adanya kesenjangan yang lebar dengan pandangan tersebut, di mana kantor cabang dinas mengalami kelangkaan personel struktural dan staf pelaksana administrasi yang memicu tingginya beban kerja ganda (*multitasking*) bagi pegawai yang ada.

Siagian menyatakan bahwa perencanaan dan pemenuhan sumber daya manusia yang ideal harus memperhitungkan rasio kuantitas aparatur dengan beban kerja riil organisasi guna mencegah terjadinya kemacetan birokrasi dan penurunan efisiensi kerja.³⁰ Dalam konteks Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup, ketidakseimbangan antara ketersediaan 16 pegawai dengan besarnya cakupan pembinaan pada puluhan sekolah menengah membuktikan bahwa penataan jumlah SDM belum ideal, sehingga organisasi secara alamiah dipaksa memikul beban operasional di luar batas kapasitas normalnya.

Anwar Prabu Mangkunegara menjelaskan bahwa kinerja pegawai sangat dipengaruhi oleh faktor kemampuan dan motivasi kerja, di mana semakin tinggi kompetensi yang dimiliki pegawai maka semakin baik pula

²⁹ Malayu SP Hasibuan, "Manajemen Sumber Daya Manusia, Jakarta: PT," *Bumi Aksara*, 2003.

³⁰ Supriadi Siagian, "Manajemen Sumber Daya Manusia," *Yayasan Drestanta Pelita Indonesia*, 2023, <https://publisher.yayasandpi.or.id/index.php/dpipress/article/view/1603>.

hasil pelayanan yang dapat diwujudkan.³¹ Masifnya era digitalisasi layanan publik saat ini menuntut pelaporan berbasis aplikasi online serba cepat seperti Dapodik, e-kinerja, dan e-office, yang memerlukan kesiapan kompetensi digital khusus. Kebutuhan kompetensi tersebut belum merata di antara semua pegawai Cabdin, sehingga mengakibatkan penumpukan tugas pelaporan berbasis data hanya pada beberapa staf tertentu saja.

Stephen P. Robbins menegaskan bahwa ketika pegawai secara terus-menerus dihadapkan pada tuntutan *job overload* (beban kerja berlebih) yang tidak diimbangi oleh kecukupan jumlah personel serta redistribusi kompetensi yang merata, maka organisasi rentan mengalami penurunan motivasi, kelelahan kerja (*burnout*), hingga ketimpangan produktivitas antar-anggota.³² Fenomena penumpukan tugas pelaporan berbasis digital pada segelintir staf di Cabdin Wilayah II Curup mengonfirmasi tesis Robbins tersebut, di mana kesenjangan literasi komputer antar-pegawai memperberat ketergantungan organisasi pada individu-individu tertentu saja.

Mulyasa menyatakan bahwa sarana dan prasarana merupakan komponen penting yang menunjang keberhasilan pelaksanaan suatu kegiatan karena ketersediaan fasilitas yang layak akan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif serta meningkatkan efisiensi kegiatan

³¹ AA Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, 2011, <https://library.stik-ptik.ac.id/detail?id=49332&lokasi=lokal>.

³² Judge Timothy A, "Organizational Behavior/Stephen P. Robbins," Pearson Education, Inc., 2013, <http://diglib.globalcollege.edu.et:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/367/Organizational%20Behavior.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

administrasi. Pemenuhan sarana fisik komputer dan printer perkantoran di Cabdin Wilayah II Curup yang belum ideal pada akhirnya memicu antrean kerja internal dan menghambat kecepatan aparatur dalam merespons kebutuhan sekolah binaan.³³

Moekijat mengemukakan bahwa kelengkapan tata sarana dan mesin-mesin kantor (*office appliances*) merupakan elemen vital dalam menunjang otomatisasi birokrasi, kelancaran aliran surat-menyurat, serta ketepatan waktu penyampaian laporan administratif. Keterbatasan ekstrem yang dialami Cabdin Wilayah II Curup yang hanya ditopang oleh 1 unit komputer utama dan 2 unit printer untuk melayani kebutuhan seluruh pegawai secara langsung menghambat kelancaran otomatisasi kantor tersebut dan memicu hambatan logistik internal saat penyusunan laporan berkala.

Tri Saputra mengungkapkan bahwa keterbatasan sumber daya, baik dari segi kuantitas personel maupun finansial di lembaga pendidikan, menuntut penyesuaian tata kelola internal agar visi organisasi tetap dapat direalisasikan. Kelangkaan kuantitas pegawai di kantor cabang dinas menempatkan relevansi penyesuaian ini pada pentingnya siasat pembagian tugas yang jeli agar peningkatan pelayanan administrasi pada sekolah-sekolah binaan tetap dapat berjalan optimal.³⁴

³³ H. Enco Mulyasa, *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Bumi aksara, 2022).

³⁴ Tri Saputra et al., "Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Di Yayasan Generasi Rabbani Muara Enim" (PhD Thesis, Institut Agama Islam Negeri Curup, 2025), <http://e-theses.iaincurup.ac.id/8859/>.

Siti Hanifah menekankan bahwa pengelolaan sarana prasarana melalui sistem perencanaan, pengadaan, dan pemeliharaan yang cermat berdasarkan kemampuan finansial instansi merupakan kunci utama untuk mengompensasi keterbatasan fisik demi menjaga mutu pelayanan administrasi. Kondisi di lapangan menunjukkan keselarasan dengan gagasan ini, di mana keterbatasan sarana prasarana memaksa organisasi melakukan pemetaan aset dan analisis skala prioritas kebutuhan agar penggunaan fasilitas penunjang tetap berfokus pada pemenuhan kegiatan operasional yang paling utama.³⁵

Fred R. David menjelaskan bahwa keterbatasan dan kelemahan internal (*internal weaknesses*) dalam suatu instansi publik seharusnya dipeta secara cermat melalui analisis lingkungan organisasi untuk dirumuskan menjadi strategi optimalisasi sumber daya.³⁶ Keadaan minimnya perangkat teknologi dan krisis kuantitas SDM di Cabdin Wilayah II Curup mencerminkan bentuk kelemahan internal yang menuntut perumusan strategi rekayasa manajerial agar potensi sumber daya yang ada tetap mampu dimaksimalkan untuk menangkap peluang pelayanan publik yang berkualitas.

Potret keterbatasan sumber daya manusia dan kelangkaan sarana perkantoran di Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup memiliki

³⁵ Siti Hanifah, "Manajemen Sarana Dan Prasarana Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di MA An-Nur Rambipuji Jember," *Universitas Islam Negeri KH Achmad Siddiq Jember*, 2022.

³⁶ Fred R. David et al., *Strategic Management: Concepts and Cases: A Competitive Advantage Approach*, vol. 127 (Pearson New Jersey, 2017), https://www.strategyclub.com/wp-content/uploads/2018/08/17th.Overview.File4_-_1_.pdf.

hubungan kausalitas (sebab-akibat) yang sangat erat dalam menentukan fluktuasi kinerja organisasi. Pegawai yang memiliki komitmen tinggi sekalipun tidak akan mampu memberikan hasil kerja yang maksimal apabila tidak didukung oleh kuantitas perangkat teknologi informasi yang seimbang. Sebaliknya, keterbatasan jumlah staf administrasi semakin dirasakan sebagai beban yang berat ketika mereka harus saling berbagi dan mengantre untuk menggunakan komputer dan printer yang minim saat mengejar batas waktu pelaporan dinas dari provinsi. Hambatan ganda (*double constraint*) ini menempatkan organisasi pada posisi yang rentan terhadap risiko penurunan fokus kerja dan kelelahan pegawai, sehingga menuntut hadirnya formula manajemen strategi kepemimpinan yang kreatif, adaptif, dan fleksibel.

Kantor Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup secara nyata menghadapi hambatan internal yang serius berupa kelangkaan kuantitas aparatur pelaksana serta keterbatasan jumlah infrastruktur teknologi informasi. Kondisi kesenjangan riil ini telah memenuhi indikator hambatan organisasi secara empiris. Meskipun demikian, potret keterbatasan inilah yang pada akhirnya bertindak sebagai stimulator mendesak bagi pimpinan untuk keluar dari zona nyaman birokrasi, melakukan analisis situasi awal yang mendalam, serta merancang formulasi strategi berbasis skala prioritas tinggi agar roda pelayanan publik di sektor pendidikan menengah tetap dapat berjalan efektif dan produktif.

2. Strategi Kepemimpinan yang Diterapkan untuk Mengatasi Keterbatasan Sumber Daya

Formulasi langkah penataan yang diterapkan oleh pimpinan Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup dalam menyikapi keterbatasan yang ada diwujudkan melalui serangkaian tindakan manajerial yang adaptif, sistematis, dan berbasis pada pemetaan skala prioritas. Ketidakseimbangan kuantitas personel dan keterbatasan infrastruktur pendukung tidak disikapi dengan kepasrahan birokrasi, melainkan direspons dengan kebijakan pembagian tugas yang fleksibel serta pemanfaatan fungsi teknologi. Fokus utama yang diambil adalah menjaga ritme pelayanan publik agar roda koordinasi, pengawasan, serta pelaporan program nasional bersama puluhan sekolah menengah tidak mengalami stagnasi.

George R. Terry menyatakan bahwa keberhasilan suatu organisasi sangat ditentukan oleh kemampuan manajemen dalam mengeksekusi fungsi-fungsi utama secara efektif, yang meliputi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*).³⁷ Apabila diselaraskan dengan kenyataan di lapangan, Kepala Cabang Dinas telah menerapkan fungsi-fungsi manajemen ini secara adaptif dalam menghadapi keterbatasan. Hal ini tercermin dari

³⁷ George R. Terry, "Prinsip-Prinsip Manajemen, Terjemah J Smith DEM," Jakarta: Bumi Aksara, 2013.

proses analisis situasi awal untuk merumuskan strategi alternatif, pengorganisasian beban kerja secara tim, serta pelaksanaan kontrol ketat melalui rapat koordinasi berkala demi memastikan target instansi tetap tercapai.

Bernard Bass & Bruce Avolio melalui teori kepemimpinan transformasional mengemukakan bahwa seorang pimpinan yang efektif harus memiliki dimensi *intellectual stimulation* (stimulasi intelektual) dan *individualized consideration* (pertimbangan individual) untuk mendorong bawahan berpikir kreatif serta mengembangkan potensi diri di tengah keterbatasan organisasi.³⁸ Implementasi teori ini tercermin dari tindakan Kepala Cabdin Wilayah II Curup yang memberikan ruang bagi pegawai untuk mencari solusi mandiri, mendorong pemanfaatan teknologi, serta memberikan perhatian pada pengembangan kompetensi setiap staf sesuai bakat riilnya.

Veithzal Rivai menekankan bahwa organisasi publik dituntut mampu mengembangkan kompetensi pegawai secara dinamis guna menjawab tuntutan kerja dan meminimalisasi kesenjangan kemampuan internal. Langkah pimpinan di lapangan sejalan dengan pandangan tersebut, di mana keterbatasan kuantitas diimbangi dengan peningkatan kualitas melalui bimbingan teknis, metode belajar sambil bekerja (*on-the-job training*), serta program *coaching* dan *mentoring* mandiri. Upaya peningkatan kapasitas individu ini berhasil membentuk aparatur yang

³⁸ Bernard M. Bass and Bruce J. Avolio, "Transformational Leadership and Organizational Culture," *Public Administration Quarterly* 17, no. 1 (1993): 112–21.

memiliki kemampuan multi-fungsi (*multitasking*) sehingga kekurangan personel pelaksana secara bertahap dapat diatasi dari dalam instansi.³⁹

Paul Hersey & Kenneth Blanchard dalam teori kepemimpinan situasional menegaskan bahwa gaya kepemimpinan yang sukses harus bersifat fleksibel dan disesuaikan dengan tingkat kematangan (*readiness*) serta kemampuan (*ability*) para pegawai.⁴⁰ Di Kantor Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup, pimpinan secara cermat menyesuaikan pendekatan instruksi dan dukungan (*supporting/coaching*) berdasarkan tingkat literasi digital staf; bagi staf yang sudah terampil diberikan wewenang mandiri, sedangkan staf yang belum menguasai aplikasi diberikan pendampingan secara berkala.

Dessler menjelaskan bahwa efektivitas organisasi dapat dicapai melalui pemanfaatan sumber daya yang serba terbatas secara efisien, produktif, dan berorientasi pada skala prioritas kebutuhan.⁴¹ Tindakan nyata pimpinan dalam mengelola sarana fisik komputer kantor dan printer yang sangat minim mencerminkan penerapan gagasan ini, di mana penggunaan fasilitas diatur melalui mekanisme penjadwalan ketat serta sistem berbagi pakai (*sharing*) antar-staf. Pimpinan juga secara aktif mengalihkan sebagian sistem administrasi ke bentuk digital guna memotong ketergantungan pada sarana fisik kantor yang belum memadai.

³⁹ Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: Dari Teori Ke Praktik*, 2006.

⁴⁰ "Situational Leadership Theory | Social Sciences and Humanities | Research Starters | EBSCO Research," EBSCO, accessed July 22, 2026, <https://www.ebsco.com>.

⁴¹ Gary Dessler et al., *Management of Human Resources: The Essentials* (Pearson London, 2015), <http://www.pearsoncanada.ca/media/highered-showcase/multi-product-showcase/showcase-websites-4q-2012/dessler-preface.pdf>.

Nurkholilah Mabruk Hidayat mengungkapkan bahwa strategi yang dirumuskan oleh pimpinan lembaga pendidikan akan terlaksana dengan efektif dan efisien apabila program-program yang dibuat disesuaikan secara fleksibel dengan kebutuhan riil di lapangan.⁴² Sinkronisasi ini terlihat nyata di kantor cabang dinas, di mana penempatan tugas operasional dipetakan secara fleksibel berdasarkan keahlian nyata dari masing-masing staf, bukan sekadar bertumpu pada formalitas struktur jabatan, sehingga proses penyelesaian dokumen dapat dipercepat.

Soleha menegaskan bahwa proses perumusan strategi pemimpin yang sukses meningkatkan mutu pelayanan tenaga administrasi dilakukan melalui empat tahap, yaitu analisis lingkungan internal-eksternal, perumusan indikator keberhasilan, penentuan target secara terukur, serta pemilihan strategi yang sesuai.⁴³ Implementasi tahapan ini berwujud nyata pada taktik pimpinan Cabdin dalam memetakan kesenjangan aset dan SDM, merumuskan sistem kerja tim yang solid, serta memberikan motivasi dan apresiasi non-materi guna menjaga stabilitas layanan prima kepada sekolah binaan.

Ronald Heifetz dalam konsep kepemimpinan adaptif (*adaptive leadership*) menekankan bahwa pimpinan organisasi publik harus sanggup memimpin anggotanya menghadapi *adaptive challenges* (tantangan

⁴² Nurkholilah Mabruk Hidayat, "Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Sekolah Bermutu," *Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta*, 2022.

⁴³ Sholeh Sholeh, "Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Pelayanan Prima Tenaga Administrasi Di SMA Negeri 2 Pamekasan Madura" (PhD Thesis, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim, 2023), <http://etheses.uin-malang.ac.id/52839/>.

adaptif), yaitu situasi sulit yang tidak dapat diselesaikan hanya dengan prosedur teknis rutin melainkan membutuhkan perubahan kebiasaan dan cara kerja baru.⁴⁴ Kondisi krisis SDM dan minimnya fasilitas di Cabdin Wilayah II Curup merupakan bentuk tantangan adaptif, di mana pimpinan berhasil mengajak seluruh pegawai keluar dari pola kerja birokrasi konvensional menuju sistem kerja berbasis *teamwork* lintas seksi dan otomatisasi pelaporan digital.

Ragam keputusan strategis yang diambil oleh Kepala Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup membuktikan adanya korelasi positif antara kepemimpinan adaptif dengan optimalisasi sumber daya organisasi yang terbatas. Ketika batasan kuantitas personel tidak dapat diselesaikan dalam waktu singkat, pimpinan berhasil menyeimbangkan beban organisasi melalui penguatan kerja sama tim (*teamwork*) yang cair dan pembagian tanggung jawab yang adil. Pola kepemimpinan yang mendukung (*supportive*) ini mampu menggerakkan para staf pelaksana untuk saling mendukung di lapangan, berbagi penggunaan fasilitas TI perkantoran, serta mereduksi risiko hambatan logistik internal.

Penerapan strategi manajemen pimpinan dalam mengatasi kelangkaan SDM dan sarana prasarana di Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup telah berjalan sesuai dengan kaidah pengelolaan organisasi yang tepat. Melalui kombinasi perencanaan program berbasis urgensi mendesak, pengorganisasian staf berbasis keahlian, pembinaan

⁴⁴ Ian Palmer, *Managing Organizational Change: A Multiple Perspectives Approach*, 3rd ed., with Richard Dunford and David A. Buchanan (McGraw-Hill Education, 2017).

kapasitas mandiri, serta digitalisasi pelaporan, pimpinan terbukti mampu mempertahankan keberlangsungan fungsi organisasi. Siasat manajerial ini berhasil meminimalkan dampak dari keterbatasan internal kantor sehingga seluruh program pelayanan administrasi pendidikan menengah tetap dapat dieksekusi dengan efisien.

3. Faktor Pendukung dan Penghambat dalam Penerapan Strategi Kepemimpinan di Cabdin Wilayah II Curup

Penerapan ragam manajemen strategi kepemimpinan di Kantor Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup senantiasa bersentuhan dengan dinamika faktor lingkungan organisasi, baik yang bersifat internal maupun eksternal. Dialektika antara kekuatan yang mengakselerasi program kerja dan tantangan yang menghambat jalannya roda birokrasi ini menuntut kejelian pimpinan dalam melakukan penyesuaian strategi secara kontinu. Keberhasilan pencapaian target layanan pendidikan menengah pada akhirnya ditentukan oleh kemampuan instansi dalam memaksimalkan potensi elemen pendukung demi menekan risiko dari berbagai faktor penghambat yang muncul.

Miftah Thoha menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan proses memengaruhi dan mengarahkan perilaku anggota organisasi sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja sama secara sukarela demi

mencapai tujuan bersama.⁴⁵ Apabila diselaraskan dengan iklim kerja di kantor cabang dinas, pandangan ini tecermin dari pola interaksi pimpinan-staf yang mengedepankan keterbukaan dan jalur komunikasi dua arah yang efektif. Karakteristik kepemimpinan yang mendukung (*supportive leadership*) dari Kepala Cabdin terbukti mampu memengaruhi komitmen pegawai secara positif, sehingga melahirkan motivasi kerja yang tinggi dan kerja sama tim yang solid untuk menyelesaikan program kerja kantor meskipun berada dalam belenggu keterbatasan.

Fred Luthans mengemukakan bahwa modal sosial (*social capital*) dan budaya organisasi yang didasari rasa saling percaya (*trust*), norma kerja sama, serta kohesivitas kelompok merupakan penggerak utama efektivitas organisasi yang sering kali lebih kuat daripada ketersediaan modal fisik. Dalam kasus Cabdin Wilayah II Curup, iklim kerja kekeluargaan dan kepercayaan antara pimpinan dan staf menjadi bentuk modal sosial yang nyata, yang mampu menutupi celah kekurangan kuantitas staf administrasi dan memicu timbulnya iklim kerja yang saling menguatkan.

Malayu S.P. Hasibuan menegaskan kembali bahwa posisi sumber daya manusia merupakan unsur utama dalam organisasi, di mana kualitas, loyalitas, dan komitmen yang dimiliki oleh para pegawai akan menjadi modal utama bagi keberhasilan pelaksanaan strategi instansi. Temuan di lapangan memperlihatkan keselarasan dengan konsep tersebut, di mana

⁴⁵ Miftah Thoha, *Kepemimpinan Dalam Manajemen*, 2006, <https://library.stik-ptik.ac.id/detail?id=28129&lokasi=lokal>.

hilangnya sekat birokrasi yang kaku dan hadirnya rasa solidaritas yang tinggi antar-pegawai menjadi faktor pendukung internal yang sangat krusial.⁴⁶ Fleksibilitas ini membuat para staf administrasi dari berbagai seksi bersedia untuk saling membantu (*back-up*) ketika terjadi penumpukan beban kerja di salah satu lini pelayanan.

Ricky W. Griffin mengidentifikasi bahwa salah satu kendala terbesar dalam efektivitas kepemimpinan organisasi publik adalah *environmental turbulence* (turbulensi lingkungan) eksternal, yaitu cepatnya perubahan regulasi, tingginya tuntutan akuntabilitas, serta keterbatasan pasokan sumber daya dari induk organisasi.⁴⁷ Fenomena ini tecermin di Cabdin Wilayah II Curup, di mana tuntutan pelaporan digital berbasis aplikasi dari kementerian maupun pemerintah provinsi sering kali mengalami penyesuaian instan, yang kemudian berbenturan dengan keterbatasan anggaran operasional dan minimnya perangkat komputer kantor.

George R. Terry menjelaskan bahwa faktor penghambat atau kendala dalam organisasi memerlukan penanganan, pengendalian, serta pemanfaatan fungsi manajemen yang tepat agar tujuan utama lembaga tetap dapat terealisasi secara konsisten.⁴⁸ Dalam konteks operasional di lapangan, potret kendala internal yang dihadapi oleh pimpinan meliputi

⁴⁶ Hasibuan, "Manajemen Sumber Daya Manusia, Jakarta."

⁴⁷ "Management 12e Ricky W. Griffin CHAPTER 3: Understanding the Environmental," Studocu, <https://www.studocu.com/row/document/fast-national-university/fundamentals-of-management/management-12e-ricky-w-griffin-chapter-3-understanding-the-environmental/138872419>.

⁴⁸ Terry, "Prinsip-Prinsip Manajemen, Terjemah J Smith DEM."

keterbatasan kuantitas Sumber Daya Manusia (SDM) dan minimnya perangkat keras teknologi informasi. Di sisi lain, kendala tersebut berkelindan pula dengan faktor eksternal berupa keterbatasan anggaran operasional kantor, luasnya jangkauan geografis wilayah binaan, serta cepatnya dinamika perubahan kebijakan pelaporan dari tingkat pusat maupun provinsi yang menuntut penyesuaian instan.

Richard Dunford menekankan pentingnya manajemen kontingensi (*contingency management*) dalam mengatasi keterbatasan fisik dan infrastruktur, di mana pimpinan harus responsif menyusun alur kerja alternatif ketika sumber daya standar tidak terpenuhi.⁴⁹ Penjadwalan giliran (*shift*) penggunaan komputer dan pemanfaatan perangkat pribadi (*bring your own device*) oleh sebagian staf Cabdin merupakan wujud tindakan kontingensi yang pragmatis untuk mencegah stagnasi pelayanan di tengah keterbatasan sarana kantor.

Dessler menjelaskan bahwa keterbatasan sarana prasarana fisik dan ketersediaan anggaran dalam suatu organisasi publik mengharuskan pimpinan untuk memiliki kemampuan yang kuat dalam menetapkan prioritas kegiatan demi menjaga efektivitas kinerja.⁵⁰ Realitas di kantor cabang dinas menunjukkan bahwa kelangkaan fasilitas komputer dan printer operasional menjadi hambatan fisik harian yang memicu antrean kerja serta kelelahan fokus bagi para staf pelaksana teknis. Hambatan anggaran berakibat pada lambatnya proses peremajaan perangkat TI baru,

⁴⁹ Ian Palmer, *Managing Organizational Change: A Multiple Perspectives Approach*, 3rd ed., with Richard Dunford and David A. Buchanan (McGraw-Hill Education, 2017).

⁵⁰ Dessler et al., *Management of Human Resources*.

sehingga kesenjangan sarana ini disiasati pimpinan dengan memprioritaskan alokasi anggaran dan fasilitas penunjang hanya untuk kegiatan operasional yang dinilai paling mendesak.

Ahmad Jumadi mengungkapkan bahwa sistem manajemen yang terstruktur melalui perencanaan kebutuhan yang matang, pengawasan yang adil, serta pelatihan kompetensi yang rutin berkontribusi positif dalam meminimalkan dampak hambatan internal organisasi.⁵¹ Melalui analisis kebutuhan berkala, pimpinan Cabdin berupaya mengendalikan kendala kompetensi digital pegawai yang belum merata dengan menerapkan program pembinaan mandiri dan mengoptimalkan sistem pelaporan online demi memotong kendala jarak fisik dengan sekolah binaan.

Kurt Lewin dalam analisis *Force Field Analysis* (Analisis Medan Kekuatan) menyatakan bahwa keberhasilan pencapaian tujuan organisasi ditentukan oleh keseimbangan antara *driving forces* (faktor pendorong/pendukung) dan *restraining forces* (faktor penghambat).⁵² Kepemimpinan Kepala Cabdin Wilayah II Curup terbukti berhasil memperkuat faktor pendorong (seperti komitmen, komunikasi terbuka, dan solidaritas tim) secara maksimal sehingga mampu menekan dampak negatif dari faktor penghambat (seperti krisis infrastruktur IT dan keterbatasan kuantitas personel).

⁵¹ Ahmad Jumadi, "Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Sekolah Dasar Inklusi Al Irsyad Al Islamiyyah Depok," *Unisan Jurnal* 2, no. 2 (2023): 84–90.

⁵² Magnus Ramage and Karen Shipp, "Kurt Lewin," in *Systems Thinkers*, by Magnus Ramage and Karen Shipp (Springer London, 2020), https://doi.org/10.1007/978-1-4471-7475-2_26.

Kemampuan Kepala Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup dalam mengelola hubungan timbal balik antara faktor pendukung dan penghambat menjadi kunci utama dalam menjaga stabilitas organisasi. Kehadiran komitmen pegawai, keharmonisan komunikasi lintas seksi, serta pelibatan staf dalam pengambilan keputusan bertindak sebagai modal sosial yang sangat kuat untuk mengompensasi kelangkaan anggaran dan fasilitas fisik kantor. Fleksibilitas manajerial ini membuat pimpinan mampu mengendalikan berbagai hambatan eksternal birokrasi dan memastikan program kerja tahunan tetap dapat dieksekusi secara produktif.

4. Dampak Strategi Kepemimpinan Terhadap Efektivitas Layanan Pendidikan

Implementasi manajemen strategi kepemimpinan yang adaptif di Kantor Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup pada akhirnya memberikan kontribusi dampak yang signifikan terhadap kualitas dan keberlangsungan pelayanan publik birokrasi pendidikan menengah. Evaluasi terhadap capaian program kerja menunjukkan bahwa penataan internal yang berorientasi pada solusi mampu mengubah keterbatasan sumber daya menjadi sebuah stimulus produktivitas. Berbagai kebijakan praktis yang digulirkan terbukti memengaruhi indikator efektivitas organisasi secara makro, terutama dalam merespons dinamika kebutuhan administrasi sekolah binaan.

George R. Terry menyatakan bahwa efektivitas suatu organisasi publik sangat ditentukan oleh kemampuan manajemen dalam menjalankan fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan secara tepat dan terarah.⁵³ Ketika diselaraskan dengan output layanan di kantor cabang dinas, penerapan fungsi-fungsi manajemen ini berdampak langsung pada meningkatnya kelancaran pelayanan administrasi pendidikan. Struktur kerja tim yang solid dan kejelasan fungsi operasional yang fleksibel berhasil meminimalkan risiko stagnasi dokumen, sehingga seluruh program kerja tahunan instansi tetap dapat dieksekusi mendekati standar yang direncanakan.

Richard M. Steers menegaskan bahwa efektivitas organisasi hendaknya diukur melalui tiga indikator utama, yaitu kemampuan adaptasi (*adaptability*), rasa pencapaian tujuan (*goal attainment*), dan integrasi internal (*integration*).⁵⁴ Dalam konteks Cabdin Wilayah II Curup, dampak dari kepemimpinan adaptif sangat terlihat pada tingginya daya adaptasi staf terhadap tuntutan sistem pelaporan digital, tercapainya target-target administrasi pembinaan sekolah tepat waktu, serta terwujudnya integrasi kerja sama antar-seksi yang harmonis meskipun instansi mengalami kelangkaan infrastruktur fisik.

Miftah Thoha menegaskan bahwa kepemimpinan yang efektif adalah proses yang mampu mengarahkan dan memengaruhi perilaku anggota organisasi untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan yang telah

⁵³ Terry, "Prinsip-Prinsip Manajemen, Terjemah J Smith DEM."

⁵⁴ Richard M. Steers, *METHODOLOGICAL ISSUES IN EVALUATING ORGANIZATIONAL EFFECTIVENESS*, n.d.

ditetapkan.⁵⁵ Dampak dari pola kepemimpinan ini terlihat nyata pada meningkatnya responsivitas pelayanan, yaitu kemampuan aparatur Cabdin dalam merespons kebutuhan sekolah dan masyarakat secara lebih cepat. Komunikasi dua arah yang cair serta pelibatan staf dalam pengambilan keputusan mampu mempercepat alur koordinasi internal, sehingga penyelesaian berbagai permasalahan administratif di lapangan dapat ditangani tanpa harus melewati birokrasi yang kaku.

Amitai Etzioni dalam analisis struktur organisasi mengemukakan bahwa kepemimpinan normatif (*normative power*) yang berbasis pada pembentukan komitmen, nilai bersama, dan apresiasi sosial mampu menghasilkan tingkat kepatuhan dan efektivitas kerja yang jauh lebih tinggi ketimbang sekadar ketergantungan pada imbalan materiil atau kontrol paksaan (*coercive power*).⁵⁶ Dampak pendekatan kepemimpinan normatif dan suportif Kepala Cabdin Wilayah II Curup tecermin pada tingginya kesadaran serta loyalitas pegawai untuk saling mem-backup tugas administrasi tanpa harus bergantung pada insentif finansial tambahan.

Malayu S.P. Hasibuan menyatakan bahwa pemberdayaan sumber daya manusia secara optimal melalui pembagian tugas yang adil dan sesuai dengan kompetensi akan meningkatkan efektivitas kerja serta mutu

⁵⁵ Thoha, *Kepemimpinan Dalam Manajemen*.

⁵⁶ Christina L. Ahmadjian, "Comparative Institutional Analysis and Institutional Complexity," *Journal of Management Studies* 53, no. 1 (2016): 12–27, <https://doi.org/10.1111/joms.12178>.

pelayanan yang dihasilkan oleh organisasi.⁵⁷ Kebijakan penempatan tugas berbasis keahlian nyata di kantor cabang dinas terbukti memberikan dampak ganda bagi staf pelaksana. Di satu sisi, strategi ini berhasil memacu produktivitas kerja harian meskipun jumlah personel pelaksana administrasi sangat terbatas, sementara di sisi lain mampu melahirkan proses bimbingan mandiri yang meningkatkan literasi teknologi aparatur secara bertahap.

Peter F. Drucker menegaskan prinsip bahwa efisiensi adalah melakukan sesuatu dengan benar (*doing things right*), sedangkan efektivitas adalah melakukan hal yang benar (*doing the right things*).⁵⁸ Langkah strategis pimpinan Cabdin Wilayah II Curup dalam memprioritaskan alokasi waktu dan perangkat komputer untuk menyelesaikan pelaporan utama (seperti Dapodik, e-kinerja, dan e-office) memformulasikan gagasan Drucker tersebut, di mana pimpinan berhasil mengarahkan keterbatasan sumber daya organisasi tepat pada tugas-tugas inti yang paling berdampak bagi kelancaran layanan publik.

Dessler menjelaskan bahwa efektivitas organisasi di tengah kelangkaan sarana fisik dan anggaran dapat dicapai melalui pengelolaan sumber daya secara efisien, produktif, serta taat pada skala prioritas.⁵⁹ Dampak nyata dari penerapan gagasan ini di lapangan berwujud pada kelancaran sistem pelaporan digital birokrasi, di mana penggunaan

⁵⁷ Hasibuan, "Manajemen Sumber Daya Manusia, Jakarta."

⁵⁸ "A Quote by Peter F. Drucker," <https://www.goodreads.com/quotes/31286-efficiency-is-doing-the-thing-right-effectiveness-is-doing-the>.

⁵⁹ Dessler et al., *Management of Human Resources*.

mekanisme *sharing* perangkat TI dan digitalisasi dokumen mampu memotong kendala keterbatasan kuantitas komputer kantor. Penentuan skala prioritas anggaran dan fasilitas terbukti efektif menjaga kestabilan layanan operasional inti agar tidak terganggu oleh hambatan logistik internal.

Nurkholilah Mabruk Hidayat mengungkapkan bahwa keberhasilan implementasi strategi kepemimpinan di tingkat pimpinan akan memberikan dampak positif yang luas apabila program kerja yang dijalankan mampu beradaptasi secara efektif dengan kebutuhan riil lingkungan organisasi. Keselarasan dampak ini terlihat pada kemampuan kantor Cabdin dalam mempertahankan mutu koordinasi dengan ± 35 sekolah binaan (SMA, SMK, dan SLB) di wilayah kerjanya. Proses pengumpulan data pelaksanaan dari sekolah berjalan lebih tertib karena penggunaan aplikasi online dan media komunikasi digital berhasil dioptimalkan untuk meminimalkan kendala jarak fisik.

James L. Gibson et al. menggarisbawahi bahwa efektivitas organisasi jangka pendek dan jangka panjang sangat ditentukan oleh tingkat kepuasan konstituen (stakeholder) serta efisiensi pemrosesan masukan (*inputs*) menjadi hasil (*outputs*).⁶⁰ Dampak positif kepemimpinan adaptif di Cabdin Wilayah II Curup terkonfirmasi dari terpeliharanya tingkat kepuasan sekolah-sekolah binaan terhadap kecepatan pelayanan dokumen, serta keberhasilan memproses beban kerja administrasi yang

⁶⁰ B. Alfa Fawzan et al., *Organizational Behavior (Theory and Research Mapping)* (Samudra Biru, 2023).

masif (*input*) menjadi laporan publik yang akuntabel (*output*) di tengah keterbatasan fasilitas.

Ragam strategi kepemimpinan adaptif yang dijalankan di Kantor Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup secara empiris memberikan kontribusi dampak yang dominan dan bernilai positif bagi efektivitas layanan. Meskipun organisasi publik ini masih terbelenggu oleh faktor penghambat berupa kelangkaan anggaran operasional dan minimnya fasilitas komputer kantor, kehadiran komitmen kerja kelompok mampu mereduksi dampak negatif tersebut. Sinergi antara penguatan fungsi kontrol, komunikasi lintas sektor yang terbuka, serta pemanfaatan teknologi informasi berhasil memastikan bahwa kualitas pelayanan birokrasi pendidikan menengah tetap berada dalam koridor pelayanan yang transparan, akuntabel, dan responsif.

BAB V

PENUTUP

A. Simpulan

1. Kantor Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup secara empiris berada dalam kondisi keterbatasan sumber daya ganda (*double constraint*), baik dari aspek kuantitas pegawai maupun infrastruktur teknologi informasi. Instansi regional yang membina sekitar ± 35 satuan pendidikan dengan mengelola lebih dari 8.000 siswa ini hanya didukung oleh 16 orang personel. Potret kelangkaan kuantitatif tersebut diperparah oleh minimnya sarana kerja fisik, di mana kantor cabang dinas tercatat hanya memiliki 1 unit komputer utama/server dan 2 unit printer operasional yang harus digunakan bersama-sama oleh seluruh pegawai. Kondisi ini melahirkan kesenjangan (*gap*) yang lebar antara tuntutan digitalisasi sistem pelaporan dengan kapasitas riil organisasi di lapangan.
2. Strategi kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan dalam mengatasi keterbatasan tersebut diwujudkan melalui serangkaian keputusan manajerial yang adaptif, inovatif, dan berbasis pada pemetaan skala prioritas. Pada aspek sumber daya manusia, pimpinan mengoptimalkan pegawai yang ada melalui pembagian tugas fleksibel berbasis kompetensi kelompok (*teamwork*) serta pembinaan kapasitas mandiri lewat *coaching* dan *on-the-job training*. Sementara pada aspek sarana prasarana, pimpinan menerapkan mekanisme penjadwalan ketat dan sistem berbagi pakai (*sharing*) perangkat teknologi, mengalihkan administrasi ke bentuk digital

(*paperless*), serta secara aktif mengajukan usulan pengadaan fasilitas baru ke instansi provinsi.

3. Penerapan strategi kepemimpinan di Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup dipengaruhi oleh dialektika faktor pendukung dan penghambat. Faktor pendukung utama bersumber dari internal organisasi, yaitu berupa tingginya komitmen pegawai, keharmonisan komunikasi dua arah, dan soliditas kerja sama antar-seksi yang menjadi modal sosial kuat. Sebaliknya, faktor penghambat eksternal dan internal yang menjadi kendala meliputi kelangkaan kuantitas personel, keterbatasan anggaran operasional kantor, luasnya jangkauan geografis wilayah binaan, serta cepatnya dinamika perubahan kebijakan pelaporan dari tingkat pusat maupun provinsi.
4. Strategi kepemimpinan yang adaptif dan berorientasi pada solusi terbukti memberikan dampak yang signifikan dan bernilai positif terhadap efektivitas layanan pendidikan menengah. Kebijakan penataan internal berhasil meningkatkan kelancaran dan responsivitas pelayanan administrasi kantor, mengoptimalkan koordinasi pembinaan sekolah binaan melalui pemanfaatan aplikasi online, serta memacu produktivitas kerja staf pelaksana harian. Melalui sinergi fungsi manajemen yang tepat, pimpinan berhasil meminimalkan dampak negatif dari kelangkaan sarana fisik dan kuantitas pegawai sehingga mutu pelayanan birokrasi tetap berada dalam koridor yang transparan, akuntabel, dan responsif.

B. Implikasi

1. Implikasi Teoritis: Hasil penelitian ini memberikan penguatan konseptual terhadap teori kepemimpinan adaptif dan transformasional dalam ekosistem organisasi publik yang mengalami keterbatasan sumber daya ganda. Temuan ini membuktikan bahwa efektivitas dan produktivitas pelayanan birokrasi tidak melulu ditentukan oleh melimpahnya kuantitas pegawai atau kelengkapan fasilitas fisik, melainkan oleh kapabilitas pimpinan dalam memformulasi strategi berbasis skala prioritas dan menggerakkan komitmen kelompok. Penelitian ini memperkaya literatur manajemen pendidikan mengenai model adaptasi organisasi publik di tengah masifnya arus digitalisasi pemerintahan.
2. Implikasi Praktis: Secara praktis, penerapan sistem kerja rangkap (*multitasking*) dan pola *sharing* perangkat teknologi informasi yang dijalankan di kantor cabang dinas dapat menjadi panduan atau model replikasi bagi lembaga birokrasi pendidikan lain yang menghadapi kendala serupa. Penempatan tugas berbasis kompetensi riil terbukti mampu memotong rantai birokrasi yang kaku dan mempercepat respons terhadap kebutuhan pelayanan masyarakat. Namun, implikasi jangka panjang menunjukkan bahwa strategi adaptif ini memerlukan pengawasan berkala agar tidak menimbulkan risiko penurunan fokus kerja atau kelelahan akut (*burnout*) pada staf pelaksana.

C. Saran

1. Bagi Kepala Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup: Pimpinan diharapkan mempertahankan pola komunikasi dua arah yang terbuka dan kepemimpinan yang mendukung demi menjaga stabilitas motivasi kerja pegawai. Di samping itu, pimpinan disarankan untuk terus menguatkan program bimbingan teknis literasi digital secara berkala guna meratakan kompetensi teknologi informasi di antara seluruh staf administrasi agar tidak terjadi ketimpangan beban kerja internal.
2. Bagi Pemerintah dan Instansi Provinsi Terkait: Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Bengkulu diharapkan memberikan perhatian khusus dan dukungan konkret terkait penambahan jumlah tenaga kerja administrasi yang sesuai dengan beban kerja operasional Cabdin Wilayah II Curup. Selain itu, diperlukan alokasi anggaran khusus untuk peremajaan dan penambahan perangkat keras teknologi informasi (komputer dan printer) serta fasilitas transportasi monitoring guna menunjang mobilitas pengawasan sekolah di lapangan.
3. Bagi Staf dan Pegawai Cabang Dinas: Seluruh aparatur pelaksana di kantor cabang dinas diharapkan terus mempertahankan rasa solidaritas, disiplin, loyalitas, dan tanggung jawab kelompok dalam menjalankan tugas pelayanan harian. Pegawai disarankan untuk terus terbuka terhadap proses pembelajaran mandiri dalam menguasai berbagai aplikasi pelaporan digital demi efisiensi waktu kerja.

4. Bagi Peneliti Selanjutnya: Kajian ini diharapkan dapat menjadi referensi akademik untuk dikembangkan lebih luas oleh peneliti berikutnya, khususnya dalam meneliti hubungan kausalitas antara beban kerja ganda (*multitasking*) pegawai dengan tingkat kepuasan pelayanan publik pada instansi birokrasi pendidikan di era modern

DAFTAR PUSTAKA

- “A Quote by Peter F. Drucker.” <https://www.goodreads.com/quotes/31286-efficiency-is-doing-the-thing-right-effectiveness-is-doing-the>.
- Abdul Sahib et al., “Perceptions and Challenges of Hybrid Learning in Islamic Education: A Comparative Study of Lecturers and Students,” *Journal of Teaching and Learning* 20, no. 2 (2026): 282–301.
- Ahmadjian, Christina L. “Comparative Institutional Analysis and Institutional Complexity.” *Journal of Management Studies* 53, no. 1 (2016). <https://doi.org/10.1111/joms.12178>.
- Alfa Fawzan, B., S. Brata Sanjaya, S. E. Dicky Iranto, et al. *Organizational Behavior (Theory and Research Mapping)*. Samudra Biru, 2023.
- Arif, H. M., S. E. Sri Wahyuningsih, D. Sunarsi, C. H. MM, and ... *Gaya Kepemimpinan*. Books.google.com, 2024.
- Asha, Lukman, Idi Warsah, Ruly Morganna, and Lisa Adhrianti. “The Effect of Teacher Collaboration as the Embodiment of Teacher Leadership on Educational Management Students’ Critical Thinking Skills.” *European Journal of Educational Research* 11, no. 3 (2022).
- Bass, Bernard M., and Bruce J. Avolio. “Transformational Leadership and Organizational Culture.” *Public Administration Quarterly* 17, no. 1 (1993).
- Budiman, Sri, and Suparjo Suparjo. “Manajemen Strategik Pendidikan Islam.” *JISIP (Jurnal Ilmu Sosial Dan Pendidikan)* 5, no. 3 (2021). <https://doi.org/10.36312/jisip.v5i3.2197>.
- Dani, Hermawan. *Sarana Dan Prasarana*. In *Jurnal Kajian Pendidikan Ekonomi Dan Ilmu Ekonomi*, vol. 2. no. 1. 2019.
- David, Fred R., Forest R. David, and Meredith E. David. *Strategic Management: Concepts and Cases: A Competitive Advantage Approach*. Vol. 127. Pearson New Jersey, 2017. https://www.strategyclub.com/wp-content/uploads/2018/08/17th.Overview.File4_-_1_.pdf.
- Dessler, Gary, Nina Dawn Cole, and Nita Chhinzer. *Management of Human Resources: The Essentials*. Pearson London, 2015. <http://www.pearsoncanada.ca/media/highered-showcase/multi-product-showcase/showcase-websites-4q-2012/dessler-preface.pdf>.
- Dr. Hotner Tampubolon, S.E., MM. *Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Dan Perannya Dalam Pengembangan Keunggulan Bersaing*. In *Papas Sinar Sinanti*. 2016.

EBSCO. "Situational Leadership Theory | Social Sciences and Humanities | Research Starters | EBSCO Research." <https://www.ebsco.com>.

Ellong, T. D. A. "Manajemen Sarana Dan Prasarana Di Lembaga Pendidikan Islam." *Jurnal Ilmiah Iqra'*, 2018.

Irwan Fathurrochman et al., "Integration of Local Wisdom in Elementary School Local Content Curriculum: A Study in Rural Areas of Indonesia," *The Curriculum Journal* 37, no. 3 (2026): 696–724, <https://doi.org/10.1002/curj.70029>.

Faturrochman, Irwan, and Abdul Sahib. "Upaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja Guru Di SMPN 2 Rejang Lebong." PhD Thesis, Institut Agama Islam Negeri Curup, 2023. <http://e-theses.iaincurup.ac.id/id/eprint/4829>.

Irwan Fathurrochman et al., "Peningkatan Mutu Sumber Daya Manusia Lembaga Pendidikan Yayasan Dharma Wanita Pertiwi Curup," *AL-MANAR: Jurnal Komunikasi Dan Pendidikan Islam* 13, no. 02 (2024): 121–32.

Friscila, Angelina Sofya. *Strategi Manajemen Sumber Daya Slawi*. 2024.

Hamengkubuwono, Hamengkubuwono. "Competence of Internal Auditors in Higher Education." *Al-Ishlah: Jurnal Pendidikan* 14, no. 2 (2022).

Hamengkubuwono, Hamengkubuwono. "Model Manajemen Pendidikan Antikorupsi Pada Satuan Pendidikan Di Kabupaten Kepahiang." *Edukasi Islami: Jurnal Pendidikan Islam* 11, no. 1 (2022).

Hanifah, Siti. "Manajemen Sarana Dan Prasarana Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di MA An-Nur Rambipuji Jember." *Universitas Islam Negeri KH Achmad Siddiq Jember*, 2022.

Hanifah, Siti. "Manajemen Sarana Dan Prasarana Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di MA An-Nur Rambipuji Jember." *Universitas Islam Negeri KH Achmad Siddiq Jember*, 2022.

Hasibuan, Malayu SP. "Manajemen Sumber Daya Manusia, Jakarta: PT." *Bumi Aksara*, 2003.

Hidayat, Nurkholidah Mabruk. "Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Sekolah Bermutu." *Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta*, 2022.

Jumadi, Ahmad. "Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Sekolah Dasar Inklusi Al Irsyad Al Islamiyyah Depok." *Unisan Jurnal* 2, no. 2 (2023).

- Kusumastuti, A., and A. M. Khoiron. *Metode Penelitian Kualitatif*. Books.google.com, 2019.
- Mangkunegara, AA Anwar Prabu. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. 2011. <https://library.stik-ptik.ac.id/detail?id=49332&lokasi=lokal>.
- Marnis & Priyono. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. In *Manajemen Sumber Daya Manusia*. 2008. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>.
- Mayasari, N., J. Jusriati, P. Prayogo, H. Hajeni, Y. Yati, and ... *Manajemen Pendidikan*. Books.google.com, 2023.
- Muktamar, Ahmad. *Manajemen Strategik Kepemimpinan*. n.d.
- Mulyasa, H. Enco. *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Bumi aksara, 2022..
- Palmer, Ian. *Managing Organizational Change: A Multiple Perspectives Approach*. 3rd ed. With Richard Dunford and David A. Buchanan. McGraw-Hill Education, 2017.
- Rachmadhani, S., and L. A. Manafe. "Analisis Gaya Kepemimpinan Demokratis." *Digital Economic, Management ...*, 2023.
- Raco, J. *Metode Penelitian Kualitatif: Jenis, Karakteristik Dan Keunggulannya*. Osf.io, 2010.
- Ramage, Magnus, and Karen Shipp. "Kurt Lewin." In *Systems Thinkers*, by Magnus Ramage and Karen Shipp. Springer London, 2020. https://doi.org/10.1007/978-1-4471-7475-2_26.
- Rivai, Veithzal. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: Dari Teori Ke Praktik*. 2006.
- Rosyada, D. *Penelitian Kualitatif Untuk Ilmu Pendidikan*. Books.google.com, 2020.
- Sahib, Abdul, Paidi Gusmuliana, Rizqy Dwi Amrina, et al. "Perceptions and Challenges of Hybrid Learning in Islamic Education: A Comparative Study of Lecturers and Students." *Journal of Teaching and Learning* 20, no. 2 (2026): 282–301.
- Saputra, Tri, Syaiful Bahri, and Beni Azwar. "Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Di Yayasan Generasi Rabbani Muara Enim." PhD Thesis, Institut Agama Islam Negeri Curup, 2025. <http://e-theses.iaincurup.ac.id/8859/>.

Sholeh, Sholeh. "Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Pelayanan Prima Tenaga Administrasi Di SMA Negeri 2 Pamekasan Madura." PhD Thesis, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim, 2023. <http://etheses.uin-malang.ac.id/52839/>.

Sholeh, Sholeh. "Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Pelayanan Prima Tenaga Administrasi Di SMA Negeri 2 Pamekasan Madura." PhD Thesis, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim, 2023. <http://etheses.uin-malang.ac.id/52839/>.

Siagian, Supriadi. "Manajemen Sumber Daya Manusia." *Yayasan Drestanta Pelita Indonesia*, 2023. <https://publisher.yayasandpi.or.id/index.php/dpipress/article/view/1603>.

Steers, Richard M. *METHODOLOGICAL ISSUES IN EVALUATING ORGANIZATIONAL EFFECTIVENESS*. n.d.

Studocu. "Management 12e Ricky W. Griffin CHAPTER 3: Understanding the Environmental." <https://www.studocu.com/row/document/fast-national-university/fundamentals-of-management/management-12e-ricky-w-griffin-chapter-3-understanding-the-environmental/138872419>.

Terry, George R. "Prinsip-Prinsip Manajemen, Terjemah J Smith DEM." *Jakarta: Bumi Aksara*, 2013.

Thoha, Miftah. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. 2006. <https://library.stik-ptik.ac.id/detail?id=28129&lokasi=lokal>.

Timothy A, Judge. "Organizational Behavior/Stephen P. Robbins." Pearson Education, Inc., 2013. <http://diglib.globalcollege.edu.et:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/367/Organizational%20Behavior.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

Zulkifli, Rusby Dr. "Manajemen Sumber Daya Manusia - Pengembangan." *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951–952. 4 (2019).

Biodata Penulis



Nama : **Jalil, S.Pd. I** dilahirkan di Desa Tangsi Duren 20 September 1976 anak pasangan dari Bapak Matrejo(almarhum) dan Ibu Supina (almrhuma) tinggal di Jalan Gang Guru-Guru RT 3 RW 1 Air Putih Baru Kec. Curup Selatan Rejang Lebong Bengkulu, telah menikah dengan Yuni Hartini, SE telah menempuh pendidikan di SD N 72 Desa Tangsi Duren Tamat 1989 kemudian melanjutkan sekolah di SMP PGRI KabawetannTamat Tahun 1992, melanjutkan lagi ke SMA Negeri 2 Kepahiang Tamat 1995, melanjutkan lagi ke STAIN Curup tamat 2013 dan sekarang lagi menempuh pendidikan di Pasca Sarjana IAIN Curup Program Magister Manajemen Pendidikan Islam.

Penelusi berstatus sebagai Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Bengkulu

Melalui penyusunan tugas akhir ini, penulis berharap dapat menyelesaikan kewajiban akademik sekaligus memberikan kontribusi pemikiran bagi pengembangan Manajemen Pendidikan Islam. Penulis juga berharap hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi lembaga pendidikan, pendidik, peserta didik, masyarakat, serta menjadi salah satu referensi dalam pengembangan pendidikan Islam yang lebih baik.n

Harapan terbesar penulis adalah agar ilmu pengetahuan dan pengalaman yang diperoleh selama menempuh pendidikan dapat menjadi bekal untuk terus mengabdikan, berkarya, dan memberikan manfaat bagi kemajuan dunia pendidikan serta masyarakat luas



PEMERINTAH KABUPATEN REJANG LEBONG
DINAS PENANAMAN MODAL
DAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU
Jalan Basuki Rahmat No.10 Telp. (0732) 24622 Curup

SURAT IZIN

Nomor : 503/82/IP/DPMPTSP/III/2026

**TENTANG PENELITIAN
KEPALA DINAS PENANAMAN MODAL DAN PTSP KABUPATEN REJANG LEBONG**

- Dasar :
1. Keputusan Bupati Rejang Lebong Nomor 14 Tahun 2022 Tentang Pelimpahan Kewenangan Penandatanganan Dan Pengelolaan Perizinan dan Non Perizinan Kepada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Rejang Lebong.
 2. Surat Dari Kepala Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Rejang Lebong Nomor : 070/85/Bid.III/BKBP/2026 tanggal 03 Maret 2026 Hal Rekomendasi Penelitian.
 3. Surat dari Direktur Program Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Curup Nomor : 244/In.34/PCS/PP.00.9/02/2026 tanggal 26 Februari 2026 Hal Rekomendasi Izin Penelitian.

Dengan ini mengizinkan, melaksanakan Penelitian kepada :

Nama /TTL	: Jalil / Tangsi Duren, 20 September 1976
NPM	: 24861012
Pekerjaan	: Pegawai Negeri Sipil (PNS)
Program Studi/ Fakultas	: S2 Manajemen Pendidikan Islam / Pascasarjana
Judul Tesis	: "Manajemen Strategi Pimpinan Dalam Mengatasi Keterbatasan SDM Dan Sarana Prasarana Di Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup"
Lokasi Penelitian	: Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup
Waktu Penelitian	: 03 Maret 2026 s.d 03 Mei 2026
Penanggung Jawab	: Direktur Program Pascasarjana IAIN Curup

Dengan ketentuan sebagai berikut:

- a) Harus mentaati semua ketentuan Perundang-Undangan yang berlaku.
- b) Selesai melakukan penelitian agar melaporkan/menyampaikan hasil penelitian kepada Kepala Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Rejang Lebong.
- c) Apabila masa berlaku Izin ini sudah berakhir, sedangkan pelaksanaan penelitian belum selesai perpanjangan izin Penelitian harus diajukan kembali kepada instansi pemohon.sp
- d) Izin ini dicabut dan dinyatakan tidak berlaku, apabila ternyata pemegang surat Izin ini tidak menaati/mengindahkan ketentuan-ketentuan seperti tersebut di atas.

Demikian Izin ini dikeluarkan untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Ditetapkan di : Curup

Pada Tanggal : 03 Maret 2026



Kepala Dinas Penanaman Modal dan
Pelayanan Terpadu Satu Pintu
Kabupaten Rejang Lebong



AGUS, SH

Pembina (IV/a)

NIP. 19780810 200903 1 004

Tembusan :

1. Kepala Badan Kesbangpol Kab. RL
2. Direktur Program Pascasarjana IAIN Curup
3. Kepala Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup
4. Yang Bersangkutan
5. Arsip



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) CURUP
PROGRAM PASCASARJANA

Jl. Selia Negara No.1 Kotak Pos 108 (0732) 21010-21759 Fax.21010 Kode Pos 39119
Homepage: <http://www.iaincurup.ac.id> Email: pascasarjana.staincurup@gmail.com

KEPUTUSAN

DIREKTUR PASCASARJANA INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) CURUP
Nomor : 185 /In.34/PCS/PP.00.9/02/2026

Tentang
PENUNJUKAN PEMBIMBING I DAN II DALAM PENULISAN TESIS
PROGRAM MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA (S2) INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) CURUP

- Menimbang : a. Bahwa untuk kelancaran penulisan Tesis mahasiswa, perlu ditunjuk Dosen Pembimbing I dan II yang bertanggung jawab dalam penyelesaian penulisan yang dimaksud;
b. Bahwa saudara yang namanya tercantum dalam Surat Keputusan ini dipandang cakap dan mampu serta memenuhi syarat untuk diserahi tugas sebagai Pembimbing I dan II;
- Mengingat : 1. Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional;
2. Peraturan Presiden RI Nomor 24 Tahun 2018 tentang Institut Agama Islam Negeri Curup;
3. Peraturan Menteri Agama RI Nomor 30 Tahun 2018 tentang Organisasi dan Tata Kerja Institut Agama Islam Negeri Curup;
4. Keputusan Menteri Pendidikan Nasional RI Nomor 184/U/2001 tentang Pedoman Pengawasan, Pengendalian dan Pembinaan Program Diploma, Sarjana dan Pascasarjana di Perguruan Tinggi;
5. Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 019558/B.II/3/2022 tanggal 18 April 2022 tentang Pengangkatan Rektor Institut Agama Islam (IAIN) Curup Periode 2022-2026;
6. Keputusan Jenderal Pendidikan Islam Nomor 6271 Tanggal 05 November 2014 tentang Izin Penyelenggaraan Program Pascasarjana (S2) Pada STAIN Curup;
7. Keputusan Rektor IAIN Curup Nomor 1195/In.34/R/Kp.07.05/09/2023 tentang Pengangkatan Direktur Pascasarjana IAIN Curup.

Menetapkan

Saudara:

MEMUTUSKAN:

Pertama

1. Prof. Dr. H. Hamer:ngkubuwono, M.Pd NIP 19650826 199903 1 001
2. Dr. Abdul Sahib, S.Pd.I., M.Pd NIP 19720520 200312 1 001

Dosen Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Curup masing-masing sebagai Pembimbing I dan II dalam penulisan Tesis mahasiswa:

NAMA : Jali

NIM : 24861012

JUDUL TESIS : Manajemen Strategi Pimpinan Dalam Mengatasi Keterbatasan SDM dan Sarana Prasarana di Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup

Kedua

Proses Bimbingan dengan Pembimbing I dan Pembimbing II dilakukan 10 kali dan dapat dibuktikan dengan Kartu Bimbingan Tesis;

Ketiga

Pembimbing I bertugas membimbing dan mengarahkan hal-hal yang berkaitan dengan substansi dan konten Tesis. Untuk pembimbing II bertugas dan mengarahkan dalam penggunaan bahasa dan metodologi penulisan;

Keempat

Kepada masing-masing pembimbing diberi honorarium sesuai dengan peraturan yang berlaku;

Kelima

Surat Keputusan ini disampaikan kepada yang bersangkutan untuk diketahui dan dilaksanakan sebagaimana mestinya;

Keenam

Keputusan ini berlaku sejak ditetapkan dan berakhir setelah Tesis tersebut dinyatakan sah oleh IAIN Curup atau masa bimbingan telah mencapai 1 tahun sejak SK ini ditetapkan;

Ketujuh

Apabila terdapat kekeliruan dalam surat keputusan ini, akan diperbaiki sebagaimana mestinya sesuai peraturan yang berlaku.



Tembusan

1. Rektor IAIN Curup;
2. Bendahara IAIN Curup;
3. Kasubbag TU Pascasarjana IAIN Curup;
4. Kepala Perpustakaan IAIN Curup;
5. Pembimbing I dan II;
6. Mahasiswa yang bersangkutan;
7. Arsip Pascasarjana IAIN Curup.



PEMERINTAH PROVINSI BENGKULU
DINAS PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
CABANG DINAS PENDIDIKAN WILAYAH II CURUP
Jalan: Sidomulyo, Tempel Rejo, Curup Selatan, Rejang Lebong, Bengkulu 39124,
Pos-el ccabdinwilayahii@gmail.com

SURAT REKOMENDASI

Nomor : 421.3/ 166 / Cabdin.II/2026

Yang bertanda tangan dibawah ini:

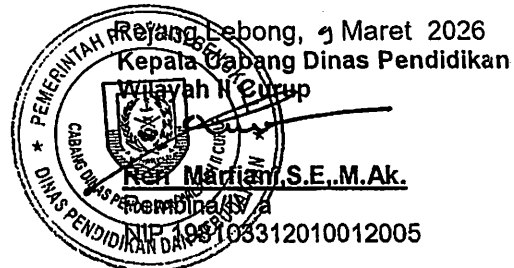
Nama : **Reri Marfiani, S.E., M.AK.**
NIP : 198103312010012005
Pangkat/Golongan : Pembina/IV.a
Jabatan : Kepala Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup.
Instansi : Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup.

Berdasarkan Surat Izin Penelitian dari Direktur Pasca Sarjana IAIN Curup nomor: 245/In.34/PCS/PP.00.9/02/2028 tanggal 24 Februari 2026 untuk mahasiswa :

Nama : Jalil
NIM : 24861012
Program Studi : S.2 Manajemen Pendidikan Islam (MPI)
Tempat Penelitian : Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup
Waktu Penelitian : 28 Februari 2026 sd 28 Juli 2026

Pada prinsipnya kami Menyetujui untuk melakukan penelitian dalam rangka memperoleh data penyusunan Karya Ilmiah (Tesis) dengan judul "**Manajemen Strategi Pimpinan Dalam Mengatasi Keterbatasan SDM dan Sarana Prasarana di Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup**".

Demikian Surat Rekomendasi ini dibuat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.





PEMERINTAH PROVINSI BENGKULU
DINAS PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
CABANG DINAS PENDIDIKAN WILAYAH II CURUP

Alamat : Jalan Sidomulyo – Tempel Rejo Kecamatan Curup Selatan.

Email : cccabdinwilayahii@gmail.com Kode Pos : 39124

SURAT KETERANGAN TELAH MELAKUKAN PENELITIAN

Nomor : B.400.3.12.1/ 314 /Cabdin.II/2026

Yang bertandatangan di bawah ini :

Nama : Reri Marfiani, S.E,M.Ak
NIP : 19810331201001200
Pangkat. Golongan : Pembina/IV.a
Jabatan : Kepala Cabang Pendidikan Wilayah II Curup
Instansi : Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Bengkulu

Dengan ini menerangkan bahwa mahasiswa yang beridentitas :

Nama : Jalil
NIM : 24861012
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)
Kampus : IAIN Curup

Bahwa nama tersebut diatas telah menyelesaikan penelitian sejak tanggal 28 Februari, sd 28 Juni 2026 yang bertempat di kantor Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup dengan judul tesis " Manajemen Strategi Pimpinan Dalam Mengatasi Keterbatasan SDM dan Sarana Prasaranadi Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup"

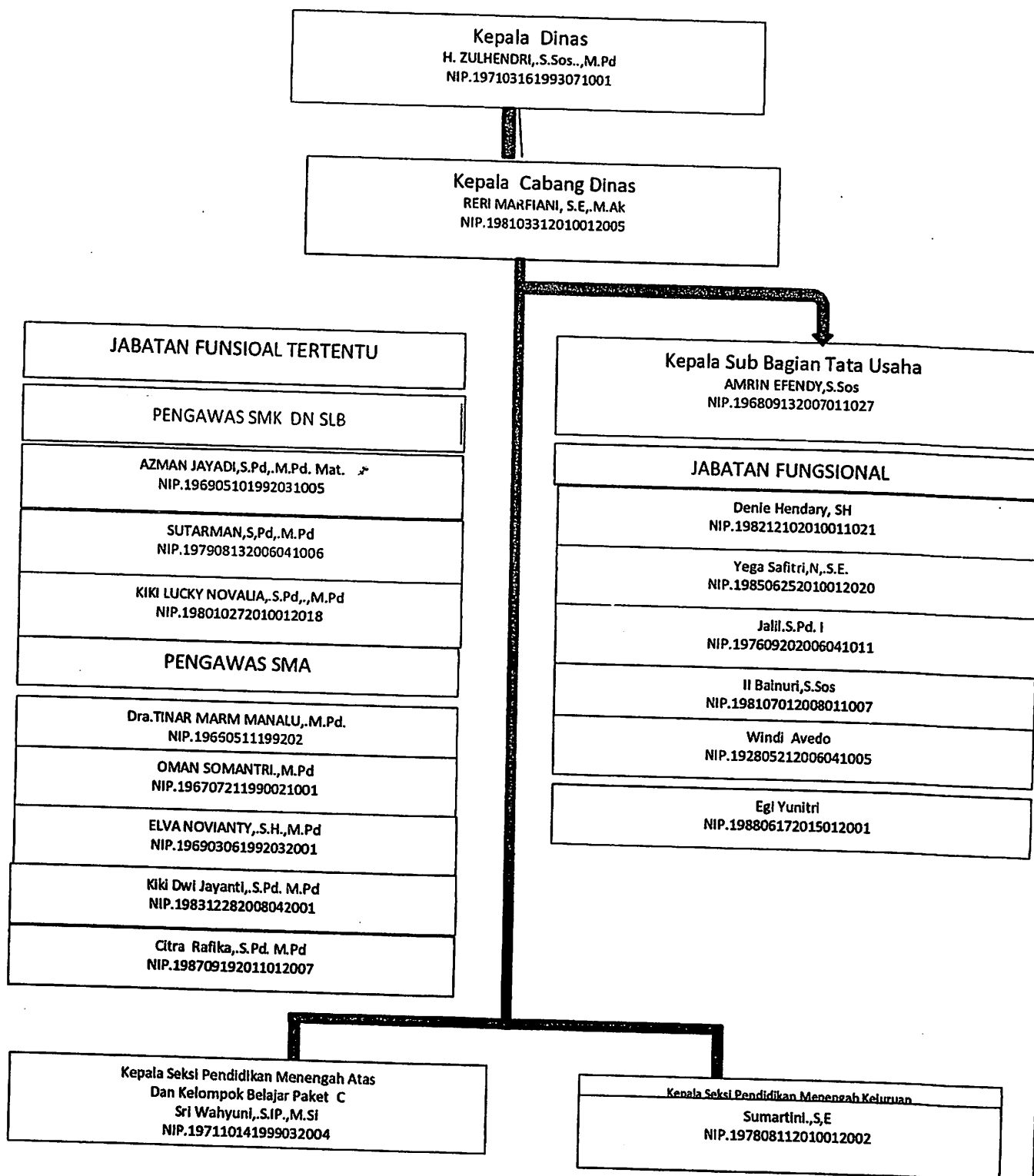
Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Curup, Mei 2026
Kepala Cabang Dinas Pendidikan
Wilayah II Curup

Reri Marfiani, S.E., M.Ak
Pembina IV
NIP. 19810331201001200



STRUKTUR ORGANISASI CABAG DINAS PENDIDIKAN WILAYAH CURUP



LEMBAR VALIDASI PEDOMAN WAWANCARA

Kepala Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup

A. Identitas Penelitian

Judul Penelitian:

Manajemen Strategi Pimpinan dalam Mengatasi Keterbatasan SDM dan Sarana Prasarana di Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup

Nama Peneliti: Jalil

NIM :24861012

Program Studi: Manajemen Pendidikan Islam (MPI)

Universitas : IAIN Curup

B. Identitas Informan

Nama Informan :

Jabatan :

Tempat Wawancara :

Hari/Tanggal :

Waktu :

C. Petunjuk Wawancara

1. Wawancara dilakukan secara mendalam (in-depth interview).
2. Peneliti meminta persetujuan informan sebelum merekam wawancara.
3. Jawaban informan dicatat dan/atau direkam untuk kepentingan penelitian.
4. Data yang diperoleh dijamin kerahasiaannya dan hanya digunakan untuk kepentingan akademik.

D. Daftar Pertanyaan Wawancara

1. Aspek Perencanaan Strategi (RM 1)

1. Bagaimana proses perumusan strategi dalam menghadapi keterbatasan SDM dan sarana prasarana?

Jawaban:

.....

2. Apa saja pertimbangan dalam menentukan prioritas program kerja?

Jawaban:

.....

3. Apakah ada analisis kebutuhan sebelum menetapkan strategi?

Jawaban:

.....
.....

2. Aspek Pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) (RM 2)

4. Bagaimana pembagian tugas dilakukan ketika jumlah pegawai terbatas?

Jawaban:

.....
.....

5. Bagaimana upaya peningkatan kompetensi pegawai?

Jawaban:

.....
.....

6. Bagaimana motivasi kerja pegawai dijaga dalam kondisi keterbatasan?

Jawaban:

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

3. Aspek Pengelolaan Sarana dan Prasarana (RM 3)

7. Bagaimana strategi dalam memaksimalkan sarana dan prasarana yang tersedia?

Jawaban:

.....

8. Bagaimana mekanisme pengadaan atau perbaikan fasilitas dilakukan?

Jawaban:

.....
.....

9. Apakah ada skala prioritas dalam pemenuhan kebutuhan fasilitas?

Jawaban:

.....
.....

4. Aspek Implementasi dan Evaluasi Strategi (RM4)

10. Bagaimana koordinasi dilakukan dalam pelaksanaan strategi?

Jawaban:

11. Bagaimana proses monitoring dan evaluasi dilakukan?

Jawaban:

12. Indikator apa yang digunakan untuk menilai keberhasilan strategi?

Jawaban:

13. Bagaimana dampak strategi kepemimpinan terhadap efektifitas layanan pendidikan ?

5. Aspek Hambatan dan Solusi

13. Apa saja kendala utama dalam pelaksanaan strategi?

Jawaban:

14. Bagaimana solusi yang dilakukan untuk mengatasi kendala tersebut?

Jawaban:

15. Apa harapan ke depan terkait pengelolaan SDM dan sarana prasarana?

Jawaban:

E. Catatan Lapangan Peneliti

1. Wawancara menggunakan teknik snokil sampling

2. Pertanyaan wawancara bersifat Dinamis

Curup, Maret 2026

Validitor

Dr. Irwan Paturrochman, S.Pd.I.M.Pd

Lembar Validasi Observasi Penelitian

A. Identitas Observasi

- Judul Penelitian : Manajemen Strategi Pimpinan dalam Mengatasi Keterbatasan SDM dan Sarana Prasarana
- Lokasi Penelitian : Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup
- Tanggal Observasi :
- Waktu Observasi :
- Peneliti :

B. Lembar Observasi Kegiatan Manajemen Pimpinan

No	Aspek yang Diamati	Indikator Pengamatan	Hasil Observasi	Keterangan
1	Perencanaan Strategi	Pimpinan menyusun rencana kerja untuk mengatasi keterbatasan SDM		
2	Pengorganisasian SDM	Pembagian tugas pegawai sesuai kemampuan		
3	Pemanfaatan SDM	Pegawai menjalankan tugas secara efektif meskipun jumlah terbatas		
4	Penggunaan Sarana Prasarana	Pemanfaatan fasilitas kantor secara optimal		
5	Pengambilan Keputusan	Pimpinan mengambil keputusan saat terjadi keterbatasan fasilitas		
6	Koordinasi Kerja	Adanya rapat atau koordinasi antar pegawai		
7	Pengawasan Kerja	Pimpinan melakukan monitoring terhadap pekerjaan pegawai		
8	Evaluasi Kinerja	Pimpinan melakukan evaluasi terhadap program kerja		

C. Lembar Observasi Sarana dan Prasarana

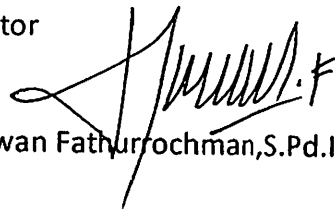
No	Jenis Sarana Prasarana	Kondisi	Ketersediaan	Keterangan
1	Ruang kerja pegawai	Baik / Cukup / Kurang	Ada / Tidak	
2	Komputer kerja	Baik / Rusak	Cukup / Kurang	
3	Jaringan internet	Lancar / Kurang	Ada / Tidak	
4	Arsip dan dokumen	Tertata / Tidak tertata	Lengkap / Tidak	
5	Peralatan administrasi	Lengkap / Kurang	Ada / Tidak	

D. Lembar Observasi Aktivitas Pegawai

No	Aktivitas Pegawai	Ya	Tidak	Keterangan
1	Pegawai bekerja sesuai tugas pokok	☐	☐	
2	Pegawai saling membantu ketika terjadi kekurangan SDM	☐	☐	
3	Pegawai memanfaatkan fasilitas kantor secara efektif	☐	☐	
4	Pegawai mengikuti arahan pimpinan	☐	☐	
5	Pegawai mengikuti kegiatan rapat atau koordinasi	☐	☐	

Curup, Maret 2026

Validitor



Dr. Irwan Fathurrochman, S.Pd.I.M.Pd

D. Dampak Strategi (RM 4)

1. Bagaimana pengaruh strategi pimpinan terhadap pelaksanaan tugas di bidang SMK?
2. Apakah strategi tersebut mampu meningkatkan pelayanan pendidikan kejuruan?
3. Bagaimana respon staf terhadap kebijakan pimpinan?

E. Catatan Lapangan Peneliti

1. Wawancara menggunakan teknik snokil sampling
2. Pertanyaan wawancara bersifat Dinamis

Curup, Maret 2026

Validitor

Dr. Irwan Fatmurochman, S.Pd.I.M.Pd

LEMBAR WAWANCARA UNTUK KASI SMK

Identitas Responden

- Nama :
- Jabatan : Kasi SMK dan Pendidikan Luar Biasa
- Instansi : Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup
- Lama Menjabat :
- Tanggal Wawancara :

A. Kondisi SDM (RM 1)

1. Bagaimana kondisi jumlah dan kompetensi SDM yang menangani bidang SMK di cabang dinas ini?
2. Apakah jumlah pegawai yang ada sudah cukup untuk menjalankan tugas pengawasan dan pembinaan SMK?
3. Kendala apa saja yang sering dihadapi terkait keterbatasan SDM?

B. Kondisi Sarana dan Prasarana (RM 2)

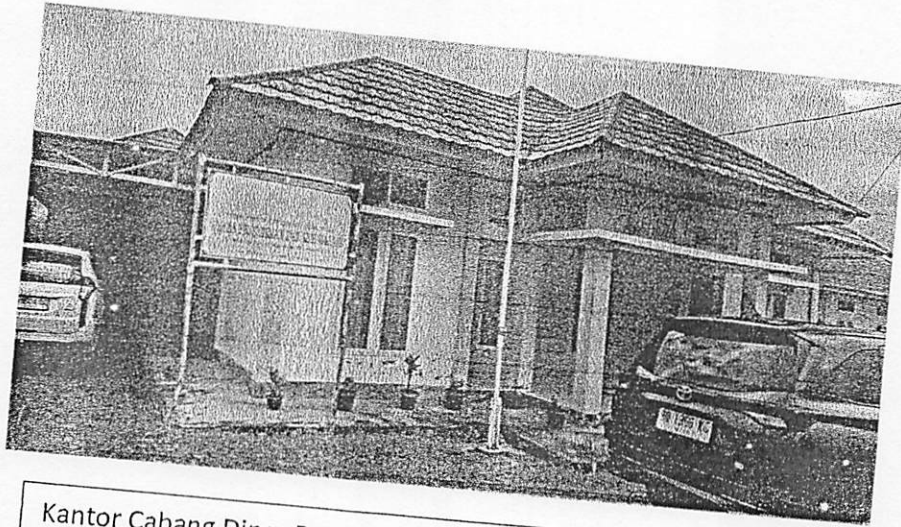
1. Bagaimana kondisi sarana dan prasarana yang mendukung pelaksanaan tugas di bidang SMK?
2. Fasilitas apa saja yang masih terbatas dalam menunjang pekerjaan di bidang ini?
3. Bagaimana dampak keterbatasan sarana tersebut terhadap pelaksanaan program pembinaan SMK?

C. Strategi Pimpinan (RM3)

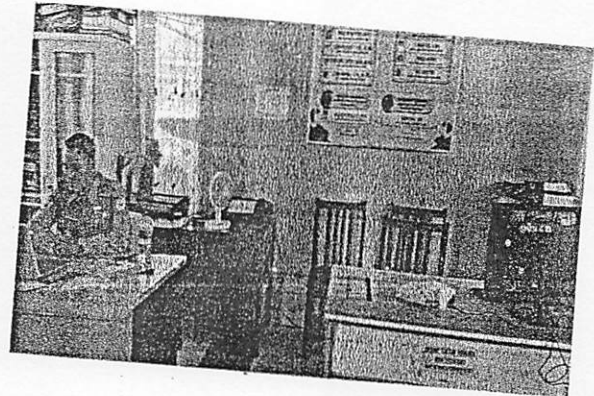
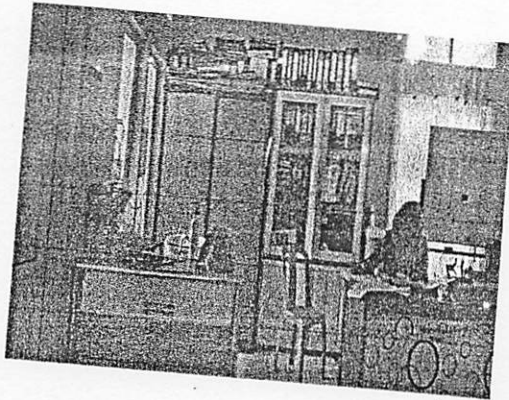
1. Bagaimana strategi pimpinan cabang dinas dalam mengatasi keterbatasan SDM?
2. Apa saja kebijakan yang dilakukan pimpinan untuk meningkatkan efektivitas kerja pegawai?
3. Bagaimana pimpinan mengoptimalkan sarana dan prasarana yang ada?
4. Apakah ada kerja sama dengan pihak lain untuk mengatasi keterbatasan tersebut?

LAMPIRAN SARANA

1. KANTOR CABDIN WIL. II Curup



Kantor Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup yang menumpang di asrama slbn 1 Rejang Lebong



Ruang Kerja Bagian Tata Usaha

LEMBAR WAWANCARA UNTUK KASI SMA

Identitas Responden

- Nama :
- Jabatan : Kasi SMA dan Pendidikan dan Kejar Paket C
- Instansi : Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup
- Lama Menjabat :
- Tanggal Wawancara :

A. Kondisi SDM (RM 1)

1. Bagaimana kondisi jumlah dan kompetensi SDM yang menangani bidang SMK di cabang dinas ini?
2. Apakah jumlah pegawai yang ada sudah cukup untuk menjalankan tugas pengawasan dan pembinaan SMK?
3. Kendala apa saja yang sering dihadapi terkait keterbatasan SDM?

B. Kondisi Sarana dan Prasarana (RM 2)

1. Bagaimana kondisi sarana dan prasarana yang mendukung pelaksanaan tugas di bidang SMK?
2. Fasilitas apa saja yang masih terbatas dalam menunjang pekerjaan di bidang ini?
3. Bagaimana dampak keterbatasan sarana tersebut terhadap pelaksanaan program pembinaan SMA?

C. Strategi Pimpinan (RM3)

1. Bagaimana strategi pimpinan cabang dinas dalam mengatasi keterbatasan SDM?
2. Apa saja kebijakan yang dilakukan pimpinan untuk meningkatkan efektivitas kerja pegawai?
3. Bagaimana pimpinan mengoptimalkan sarana dan prasarana yang ada?
4. Apakah ada kerja sama dengan pihak lain untuk mengatasi keterbatasan tersebut?

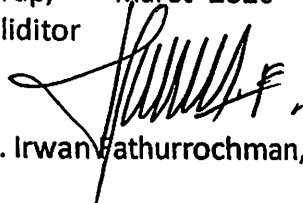
D. Dampak Strategi (RM4)

1. Bagaimana pengaruh strategi pimpinan terhadap pelaksanaan tugas di bidang SMA?
2. Apakah strategi tersebut mampu meningkatkan pelayanan pendidikan kejuruan?
3. Bagaimana respon staf terhadap kebijakan pimpinan?

E. Catatan lapangan peneliti

1. Wawancara menggunakan teknik snowkil sampling
2. Pertanyaan wawancara bersifat dinamis

Curup, Maret 2026
Validitor


Dr. Irwan Athurrochman, S.Pd.I.M.Pd

LEMBAR WAWANCARA UNTUK PENGELOLA / KELOMPOK BELAJAR PAKET C

Identitas Responden

- Nama :
- Jabatan : Pengelola / Tutor Paket C
- Lembaga :
- Lama Mengajar/Mengelola :
- Tanggal Wawancara :

A. Kondisi Program Paket C

1. Bagaimana kondisi pelaksanaan program Paket C di lembaga Bapak/Ibu?
2. Bagaimana jumlah tenaga pendidik atau tutor yang tersedia saat ini?
3. Apakah jumlah tutor sudah mencukupi untuk melaksanakan kegiatan pembelajaran?

B. Kondisi Sarana dan Prasarana

1. Bagaimana kondisi fasilitas belajar yang tersedia untuk program Paket C?
2. Apa saja sarana yang masih kurang dalam mendukung kegiatan pembelajaran?
3. Bagaimana dampak keterbatasan sarana tersebut terhadap proses belajar?

C. Peran dan Strategi Pimpinan Cabang Dinas

1. Bagaimana peran pimpinan Cabang Dinas Pendidikan dalam mendukung program Paket C?
2. Apakah ada strategi atau kebijakan dari pimpinan dalam membantu mengatasi keterbatasan SDM dan fasilitas di lembaga Bapak/Ibu?
3. Bagaimana bentuk koordinasi antara cabang dinas dengan lembaga penyelenggara Paket C?

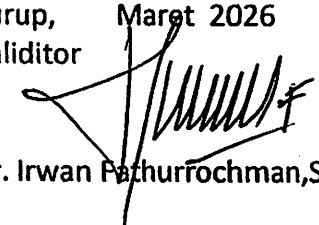
D. Dampak Dukungan Cabang Dinas

1. Apakah strategi atau kebijakan dari cabang dinas membantu meningkatkan kualitas pembelajaran Paket C?
2. Bagaimana respon tutor dan peserta didik terhadap dukungan tersebut?

E. Harapan dan Saran

1. Apa harapan Bapak/Ibu terhadap dukungan dari cabang dinas di masa depan?
2. Apa saran untuk meningkatkan kualitas program Paket C di wilayah ini?

Curup, Maret 2026
Validitor


Dr. Irwan Pathurfochman, S.Pd.I.M.Pd

LEMBAR VALIDASI PEDOMAN WAWANCARA

Kepala Bagian Tata Usaha Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup

A. Identitas Penelitian

Judul Penelitian:

Manajemen Strategi Pimpinan dalam Mengatasi Keterbatasan SDM dan Sarana Prasarana di Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup

Nama Peneliti :

NIM :

Program Studi:

Universitas :

B. Identitas Informan

Nama Informan :

Jabatan :

Tempat Wawancara :

Hari/Tanggal :

Waktu :

C. Petunjuk Wawancara

1. Wawancara dilakukan secara mendalam (in-depth interview).
2. Peneliti meminta persetujuan informan sebelum merekam wawancara.
3. Jawaban informan dicatat dan/atau direkam untuk kepentingan penelitian.
4. Data yang diperoleh dijamin kerahasiaannya dan hanya digunakan untuk kepentingan akademik.

D. Daftar Pertanyaan Wawancara

1. Aspek Perencanaan Strategi

1. Bagaimana proses perumusan strategi dalam menghadapi keterbatasan SDM dan sarana prasarana?

Jawaban:

.....
.....

2. Apa saja pertimbangan dalam menentukan prioritas program kerja?

Jawaban:

.....
.....

3. Apakah ada analisis kebutuhan sebelum menetapkan strategi?

Jawaban:

.....
.....

2. Aspek Pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM)

4. Bagaimana pembagian tugas dilakukan ketika jumlah pegawai terbatas?

Jawaban:

.....
.....

5. Bagaimana upaya peningkatan kompetensi pegawai?

Jawaban:

.....
.....

6. Bagaimana motivasi kerja pegawai dijaga dalam kondisi keterbatasan?

Jawaban:

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

3. Aspek Pengelolaan Sarana dan Prasarana

7. Bagaimana strategi dalam memaksimalkan sarana dan prasarana yang tersedia?

Jawaban:

.....

8. Bagaimana mekanisme pengadaan atau perbaikan fasilitas dilakukan?

Jawaban:

.....
.....

9. Apakah ada skala prioritas dalam pemenuhan kebutuhan fasilitas?

Jawaban:

.....
.....

4. Aspek Implementasi dan Evaluasi Strategi

10. Bagaimana koordinasi dilakukan dalam pelaksanaan strategi?

Jawaban:

11. Bagaimana proses monitoring dan evaluasi dilakukan?

Jawaban:

12. Indikator apa yang digunakan untuk menilai keberhasilan strategi?

Jawaban:

13. Bagaimana dampak strategi kepemimpinan terhadap efektifitas layanan pendidikan ?

5. Aspek Hambatan dan Solusi

13. Apa saja kendala utama dalam pelaksanaan strategi?

Jawaban:

14. Bagaimana solusi yang dilakukan untuk mengatasi kendala tersebut?

Jawaban:

15. Apa harapan ke depan terkait pengelolaan SDM dan sarana prasarana?

Jawaban:

E. Catatan Lapangan Peneliti

1. Wawancara menggunakan teknik snokil sampling

2. Pertanyaan wawancara bersifat Dinamis

Curup, Maret 2026

Validitor

Dr. Irwan Fathurrochman, S.Pd.I.M.Pd

LEMBAR VALIDASI PEDOMAN WAWANCARA UNTUK STAF

Judul Penelitian

Manajemen Strategi Pimpinan dalam Mengatasi Keterbatasan SDM dan Sarana Prasarana di Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup

Identitas Responden

- Nama :
- Jabatan :
- Lama Bekerja :
- Unit Kerja :
- Tanggal Wawancara :
- Tempat Wawancara :

A. Kondisi Sumber Daya Manusia (RM 1)

1. Menurut Bapak/Ibu, bagaimana kondisi jumlah pegawai di kantor Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup saat ini?
2. Apakah jumlah pegawai yang ada sudah mencukupi untuk melaksanakan seluruh pekerjaan?
3. Bagaimana pembagian tugas antar pegawai dalam kondisi keterbatasan SDM?
4. Apakah Bapak/Ibu pernah merasakan beban kerja yang lebih karena keterbatasan pegawai?
5. Bagaimana cara pimpinan mengatur pekerjaan agar tetap berjalan meskipun jumlah pegawai terbatas?

B. Kondisi Sarana dan Prasarana (RM 2)

1. Bagaimana kondisi sarana dan prasarana yang tersedia untuk mendukung pekerjaan di kantor?
2. Apakah fasilitas kerja yang tersedia sudah memadai untuk melaksanakan tugas sehari-hari?
3. Sarana atau fasilitas apa saja yang masih dirasa kurang atau belum memadai?
4. Bagaimana dampak keterbatasan sarana dan prasarana terhadap pekerjaan Bapak/Ibu?

C. Strategi Pimpinan dalam Mengatasi Keterbatasan (RM 3)

1. Menurut Bapak/Ibu, apa saja strategi yang dilakukan pimpinan dalam mengatasi keterbatasan SDM di kantor ini?
2. Bagaimana pimpinan mengkoordinasikan pegawai agar pekerjaan tetap berjalan dengan baik?
3. Apakah pimpinan memberikan arahan atau kebijakan khusus terkait keterbatasan sarana dan prasarana?
4. Apakah ada inovasi atau cara baru yang diterapkan pimpinan untuk meningkatkan efektivitas kerja?
5. Bagaimana komunikasi antara pimpinan dan staf dalam menghadapi kendala kerja?

D. Dampak Strategi Pimpinan

1. Bagaimana pengaruh strategi pimpinan terhadap kinerja staf?
2. Apakah strategi tersebut membantu Bapak/Ibu dalam menyelesaikan pekerjaan?
3. Bagaimana suasana kerja di kantor setelah strategi tersebut diterapkan?
4. Apakah strategi tersebut efektif dalam mengatasi keterbatasan yang ada?

E. Faktor Pendukung dan Penghambat

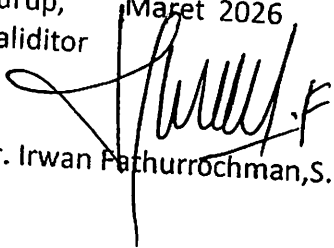
1. Apa saja faktor yang mendukung keberhasilan strategi pimpinan di kantor ini?
2. Apa saja kendala yang masih dihadapi oleh staf dalam melaksanakan pekerjaan?
3. Bagaimana cara staf mengatasi kendala tersebut?

F. Saran dan Harapan

1. Apa saran Bapak/Ibu kepada pimpinan untuk meningkatkan pengelolaan SDM di kantor ini?
2. Apa harapan Bapak/Ibu terkait peningkatan sarana dan prasarana di masa depan?
3. Apakah ada masukan lain terkait manajemen kerja di Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup?

4.

Curup, Maret 2026
Validitor


Dr. Irwan Pathurrochman, S.Pd.I.M.Pd