

Manajer Pendidikan

Jurnal Ilmiah Manajemen Pendidikan Program Pascasarjana

E-ISSN 2623-0208

P-ISSN 1979-732X

Volume 13, Nomor 3, Desember 2019

Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pembinaan di Bidang Kesiswaan
Desmi Yanti

Pengelolaan Akreditasi Sekolah Menengah Atas oleh Badan Akreditasi Provinsi Bengkulu
Edi Efendi, Aliman

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Suasana Kerja Terhadap Kinerja Guru
Eka Saputra, Sudarwan Danim

Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kedisiplinan Guru
Irma Andesmiyanti, Osa Juarsa

Pengembangan Karir Guru
Lelyana Pasaribu

Kinerja Guru dalam Pembelajaran
Merthi Satya Perdana, Rohiat

Manajemen Kesiswaan
Mesi Santrianti

Rencana Pengembangan Sekolah
Mirzan, Zakaria

Pengelolaan Bimbingan dan Konseling di Sekolah Menengah Atas
Mulyati

Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai
Neli Yurnalis

Adopsi Nilai-Nilai Budaya Lokal dalam Kepemimpinan Kepala Sekolah
Novi Fitriyanti, Rambat Nur Sasongko

Pembinaan Disiplin Siswa
Reffy Handriyani, Manap Somantri

Peran Tata Usaha dalam Administrasi Kurikulum
Sherlywaty

Efektivitas Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan
Shinta Armayani, Connie

Implementasi Sistem Manajemen Mutu dalam Bidang Kurikulum
Yayu Marita

Program Studi Magister Administrasi Pendidikan
Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, Universitas Bengkulu

Manajer Pendidikan

E-ISSN 2623-0208

P-ISSN 1979-732X

Volume 13, Nomor 3, Desember 2019

Manajer Pendidikan is managed and published by Magister of Educational Administration, Universitas Bengkulu. Manajer Pendidikan is published 3 times per year (January, August and December) with E-ISSN 2623-0208 and P-ISSN: 1979-732X. Manajer Pendidikan is open access, peer-reviewed, and published in Indonesia. Manajer Pendidikan publishing scientific papers, including bestpractices research, action research, evaluative research and innovative/development research in the course of educational management and administration, leadership, supervision, and science education. We accept unpublished, high quality, and original research manuscripts issues include practices, policies, and research in educational management from early childhood education to higher education which cover the areas of instruction, learning, teaching, curriculum development, educational leadership, educational policy, educational evaluation and supervision, multicultural education, teacher education, educational technology, educational developments, educational psychology, and international education in Indonesia and other parts of the world.

Editor In Chief

Manap Somantri, Universitas Bengkulu, Indonesia

Managing Editor

Asti Putri Kartiwi, Universitas Bengkulu, Bengkulu, Indonesia

Section Editor

Sudarwan Danim, Universitas Bengkulu, Indonesia

Syaiful Anwar, Universitas Bengkulu, Indonesia

Copy Editor

Connie, Universitas Bengkulu, Indonesia

Badeni, Universitas Bengkulu, Bengkulu, Indonesia

Layout Editor

Sumarsih, Universitas Bengkulu, Bengkulu, Indonesia

Administrative Staff

Mita Rahmawati, Universitas Bengkulu, Bengkulu, Indonesia

Peer Reviewers

Ahmad Zabidi Abdul Razak, University of Malaya, Kuala Lumpur (ID Scopus: 54381342100), Malaysia

Mohd Hilmy Baihaqy Yussof, Kolej Universiti Perguruan Ugama Seri Begawan, Brunei Darussalam

Udin Syaifudin Saud, Universitas Pendidikan Indonesia, Bandung, Indonesia

Rusdinal, Universitas Negeri Padang, Padang, Indonesia

Aan Komariah, Universitas Pendidikan Indonesia, Bandung (ID Scopus: 57190879046), Indonesia

Imron Arifin, Universitas Negeri Malang (ID Scopus: 56451676900), Malang, Indonesia

Cepi Syafruddin Abd Jabar, Universitas Negeri Yogyakarta (ID Scopus: 57205058823), Yogyakarta, Indonesia

Rambat Nur Sasongko, Universitas Bengkulu, Bengkulu, Indonesia

Rohiat, Universitas Bengkulu, Bengkulu, Indonesia

Aliman, Universitas Bengkulu, Bengkulu, Indonesia

Zakaria, Universitas Bengkulu, Bengkulu, Indonesia

Sumarsih, Universitas Bengkulu, Bengkulu, Indonesia

Arwildayanto, Universitas Bengkulu, Bengkulu, Indonesia

Address

Study Program of Educational Administration, Faculty of Teacher Training and Education, Universitas Bengkulu

Jl. WR. Supratman, Kandang Limun, Bengkulu 38371A, Telp. +63 736 21186. Fax. 073621186

e-mail: manajerpendidikan@unib.ac.id

Daftar Isi

Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pembinaan di Bidang Kesiswaan Desmi Yanti	230 - 242
Pengelolaan Akreditasi Sekolah Menengah Atas oleh Badan Akreditasi Provinsi Bengkulu Edi Efendi, Aliman	243 - 248
Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Suasana Kerja Terhadap Kinerja Guru Eka Saputra, Sudarwan Danim	249 - 259
Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kedisiplinan Guru Irma Andesmiyanti, Osa Juarsa	260 - 264
Pengembangan Karir Guru Lelyana Pasaribu	265 - 272
Kinerja Guru dalam Pembelajaran Merthi Satya Perdana, Rohiat	273 - 280
Manajemen Kesiswaan Mesi Santrianti	281 - 292
Rencana Pengembangan Sekolah Miran, Zakaria	293 - 306
Pengelolaan Bimbingan dan Konseling di Sekolah Menengah Atas Mulyati	307 - 311
Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Neli Yurnalis	312 - 327
Adopsi Nilai-Nilai Budaya Lokal dalam Kepemimpinan Kepala Sekolah Novi Fitriyanti, Rambat Nur Sasongko	328 - 341
Pembinaan Disiplin Siswa Reffy Handriyani, Manap Somantri	342 - 350
Peran Tata Usaha dalam Administrasi Kurikulum Sherlywaty	351 - 361
Efektivitas Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan Shinta Armayani, Connie	362 - 371
Implementasi Sistem Manajemen Mutu dalam Bidang Kurikulum Yayu Marita	372 - 382

PERAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI

Neli Yurnalis

SMA Negeri 1 Kepahiang

e-mail: neliyurnalis78@gmail.com

Abstrak: Penelitian kualitatif ini bertujuan untuk mendeskripsikan peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja staf akuntansi di SMA Negeri 1 Kabupaten Kepahiang. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa peran konsistensi: Peran pertama kepala sekolah sebagai administrator dan pemimpin telah digunakan untuk mendukung pembuatan kinerja staf akuntansi. Secara khusus dapat disimpulkan bahwa peran kepala sekolah sebagai pemimpin dilakukan dengan berbagai kebijakan yaitu menggunakan sistem jaringan/LAN dalam pengelolaan administrasi, perpustakaan berbasis Teknologi Informasi. Peran kedua kepala sekolah sebagai administrator dilakukan dengan mengatur administrasi belajar, administrasi kantor dan murid, Administrasi Administrasi, administrasi persediaan, administrasi keuangan dan administrasi hubungan pergi ke sekolah dengan masyarakat. Faktor tambahan ketiga tersedia dari fasilitas yang memadai dalam penyelesaian administrasi sekolah, jumlah staf akuntansi menjawab permintaan untuk akuntansi manajemen sekolah, dan fasilitas dasar pergi ke sekolah sangat mendukung. Studi manajemen proses dan administrasi. Faktor keempat Resistor adalah keterampilan staf akuntansi dalam administrasi manajemen pergi ke sekolah belum memadai dan kualitas sumber daya manusia yang masih rendah, pendidikan akuntansi sesuai dengan profesi belum.

Kata Kunci: Peran, Kepala Sekolah, Kinerja Pegawai.

Abstract: This qualitative study aimed at describing the role of headmaster in improving performance accounting staf in SMA Negeri 1 Kepahiang. The results of this study stated that role consist: First role of headmaster as administrator and leader have been put accross to utilize to support to make of accounting staff performance. Peculiarly can be concluded that is role of headmaster as leader done by various policy that is: using network system/LAN in management of administration, library base on Technology Informatika. Second role of headmaster as administrator done by arranging study administration, office administration and pupil, Officer administration, supply administration, financial administration and relation administration go to school with society. Third supplementary factor is available of adequate facility in solving of school administration, amount of accounting staff answer the demand for the management accounting of school, and basic facilities go to school very is supporting. Management study process and administration. Fourth factor Resistor is skill of accounting staff in management administration go to school not yet is adequate and the quality of human resource which still lower, education the accounting as according to profession not yet.

Keywords: Role, Principal, Staff Performance.

PENDAHULUAN

Meningkatnya mutu pendidikan di suatu sekolah seringkali digambarkan sebagai hasil dari kerja keras para guru yang mempunyai fungsi mengajar di sekolah.

Tetapi mutu pendidikan tak lepas dari kerja keras Tata Usaha Sekolah sebagai bagian dari unit pelaksana teknis penyelenggaraan sistem administrasi dan informasi pendidikan di sekolah (Kristiawan dan Asvio, 2018).

Informasi yang tata usaha sekolah kelola penting sebagai basis pelayanan dan bahan pengambilan keputusan sekolah. Semakin lengkap dan akurat data terhimpun maka pemberian pelayanan makin mudah dan pengambilan keputusan makin tepat. Artinya kinerja dari Pegawai tata usaha sekolah juga harus ditingkatkan karena proses belajar mengajar tidak bisa berjalan dengan baik tanpa adanya kinerja tata usaha yang baik.

Berdasarkan studi pendahuluan yang dilakukan oleh peneliti di SMA Negeri 1 Kepahiang tentang kinerja pegawai tata usaha, banyak permasalahan Kepala sekolah menjalani tugas dan fungsinya sebagai unit pelaksana teknis penyelenggaraan sistem administrasi dan informasi pendidikan di sekolah. Diantaranya adalah: 1) kinerja tata usaha yang kurang seperti laporan sering kali terlambat, 2) Output pelaporan yang disampaikan seringkali tidak sesuai dengan tujuan kegiatan, 3) Pegawai tata usaha yang tidak disiplin atau seringkali tidak hadir/tidak masuk, 4) Dokumen-dokumen tata usaha/sekolah seperti renstra, renja seringkali hanya copy paste tanpa melihat fakta yang ada di lapangan, 5) Kurangnya kemampuan baik keterampilan/skill, ilmu pengetahuan dan teknologi yang dimiliki oleh pegawai tata usaha, 6) pekerjaan pegawai tata usaha menjadi suatu pekerjaan rutin yang tidak memiliki tujuan.

Banyaknya persoalan diatas menjadi tanggung jawab seorang kepala sekolah untuk membina bawahannya diantaranya adalah pegawai tata usaha. Kemampuan manajerial dari seorang kepala sekolah sangat dituntut untuk mengatasi segala bentuk masalah yang ada di internal sekolah. kepala sekolah diharapkan memiliki kompetensi manajerial sesuai dengan Permendiknas No. 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah. Salah satu kompetensi manajerial kepala sekolah adalah mengelola ketatausahaan sekolah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah. Untuk

maksud tersebut, calon kepala sekolah dipandang perlu diberikan bimbingan teknik tentang manajemen ketatausahaan sekolah (Darnalita, 2014).

Untuk membina ketatausahaan, kepala sekolah harus menerapkan konsep pembinaan sumber daya manusia yang antara lain meliputi: (1) Definisi tenaga tata usaha (sekarang tenaga administrasi sekolah) dan ruang lingkup TAS. (2) Tugas pokok dan fungsi, wewenang, tanggung jawab, hak dan kewajiban TAS. (3) Kualifikasi TAS. (4) kompetensi TAS. (5) Rekrutmen dan seleksi TAS. (6) Pembinaan karir. (7) Penilaian kinerja. (8) penghargaan dan perlindungan. (9) Pemberhentian dan pensiun (Nurmaini, 2014).

Kepala sekolah dalam pelaksanaan tugasnya dituntut untuk bisa menjadi seorang administrator artinya kepala sekolah menguasai administrasi kesiswaan, administrasi keuangan, administrasi kepegawaian, dan administrasi human relation. Semua yang disebutkan itu merupakan implementasi kompetensi kepala sekolah sebagai seorang administartor. Kompetensi atau kemampuan yang mereka miliki itu diharapkan menguatkan atau melandasi peranan dan tanggung jawabnya sebagai administator. Selain kemampuan administrator, kepala sekolah juga dituntut memiliki kemampuan sebagai seorang leader (pemimpin) di sekolah yang ia pimpin (Alwan Tapsir, 2007; Kristiawan dkk, 2017; Kristiawan dkk, 2019; Kristiawan, 2016; Aprilana dkk, 2017; Yuliani dan Kristiawan, 2017).

SMA Negeri 1 Kepahiang memiliki system yang kompleks dan dinamis dengan tujuan untuk meningkatkan kualitas pendidikan yang baik dan bermutu. Maka untuk mencapai kualitas pendidikan yang bermutu sangat ditentukan oleh Dua faktor utama yaitu: pengelolaan para pemimpin (kepala sekolah) dan mutu pendukung pelaksanaan (tata usaha maupun guru).

Dari sini dapat dipahami bahwa untuk meningkatkan kualitas pendidikan juga berpusat pada peningkatan kinerja Tata Usaha. Di Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Kepahiang, kepala sekolah sudah berupaya melakukan peningkatan kinerja Tata Usaha dengan berbagai kegiatan. Akan tetapi, upaya peningkatan kinerja Tata Usaha itu belum menunjukkan hasil yang signifikan bagi SMA Negeri 1 Kepahiang sehingga memerlukan kemampuan kepala sekolah sebagai *leader* dan *administrator*.

Berdasarkan latar belakang penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Tata Usaha (TU) (Studi Deskriptif Kualitatif di SMAN 1 Kabupaten Kepahiang)”.

KAJIAN PUSTAKA

Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepemimpinan merupakan salah satu bagian dari manajemen (Nasution, 2005: 200). Lebih lanjut, Siagian (2002: 62), mengemukakan bahwa kepemimpinan memainkan peranan yang dominan, krusial, dan kritical dalam keseluruhan upaya untuk meningkatkan produktivitas kerja, baik pada tingkat individual, pada tingkat kelompok, dan pada tingkat organisasi.

Menurut Achmad Suyuti yang dimaksud dengan kepemimpinan adalah proses mengarahkan, membimbing dan mempengaruhi pikiran, perasaan, tindakan dan tingkah laku orang lain untuk digerakkan kearah tujuan tertentu (Suyuti, 2001:7) Pendapat lain menyebutkan bahwa kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi dan mengarah tingkah laku bawahan atau orang lain untuk mencapai tujuan organisasi atau kelompok (Kartono, 1982:39) Sedangkan menurut Asmara, kepemimpinan adalah tingkah laku untuk mempengaruhi orang lain agar mereka memberikan kerjasamanya dalam mencapai tujuan yang menurut pertimbangan

mereka perlu dan bermanfaat (Asmara, 1985:17).

Di setiap organisasi posisi dan peran pimpinan selalu sangat sentral. Maju dan mundurnya organisasi sangat tergantung pada sejauh mana pimpinan mampu berimajinasi untuk memajukan organisasinya. Demikian pula dalam konteks sekolah sebagai organisasi, maka posisi kepala sekolah juga sangat penting dalam memajukan lembaga yang dipimpinnya. Bila mutu pendidikan di suatu sekolah hendak diperbaiki, maka kuncinya ada pada kepemimpinan yang kuat.

Untuk kepentingan tersebut, kepala sekolah harus mampu memobilisasi sumber daya sekolah, dalam kaitannya dengan perencanaan dan evaluasi program sekolah, pengembangan kurikulum, pembelajaran, pengelolaan ketenagaan, sarana dan sumber belajar, keuangan, pelayanan siswa, hubungan sekolah dengan masyarakat dan penciptaan iklim sekolah. Dengan demikian dapat dipahami bahwa peran kepala sekolah sebagai leader, harus memiliki beberapa kemampuan yang meliputi kemampuan baik dari segi kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, visi dan misi sekolah, kemampuan mengambil keputusan dan kemampuan berkomunikasi.

Garvin seperti dikutip Gaspersz mendefinisikan delapan dimensi yang dapat digunakan untuk menganalisis karakteristik suatu mutu, yaitu: (1) kinerja (*performance*), (2) *feature*, (3) kehandalan (*reliability*), (4) konfirmasi (*conformance*), (5) *durability*, (6) kompetensi pelayanan (*servitability*), (7) estetika (*aesthetics*), dan (8) kualitas yang dipersepsikan pelanggan yang bersifat subjektif.

Dalam pandangan masyarakat umum sering dijumpai bahwa mutu sekolah atau keunggulan sekolah dapat dilihat dari ukuran fisik sekolah, seperti gedung dan jumlah ekstra kurikuler yang disediakan. Ada pula masyarakat yang berpendapat bahwa kualitas sekolah dapat dilihat dari jumlah lulusan

sekolah tersebut yang diterima di jenjang pendidikan selanjutnya. Untuk dapat memahami kualitas pendidikan formal di sekolah, perlu kiranya melihat pendidikan formal di sekolah sebagai suatu sistem. Selanjutnya mutu sistem tergantung pada mutu komponen yang membentuk sistem, serta proses yang berlangsung hingga membuahkan hasil.

Dalam pelaksanaan manajemen peningkatan mutu, Kepala sekolah harus senantiasa memahami sekolah sebagai suatu sistem organik. Untuk itu kepala sekolah harus lebih berperan sebagai pemimpin dibandingkan sebagai manager. Menurut Boediono (1998), sebagai leader maka kepala sekolah harus: a. Lebih banyak mengarahkan daripada mendorong atau memaksa, b. Lebih bersandar pada kerjasama dalam menjalankan tugas dibandingkan bersandar pada kekuasaan atau SK. c. Senantiasa menanamkan kepercayaan pada diri guru dan staf administrasi. Bukannya menciptakan rasa takut. d. Senantiasa menunjukkan bagaimana cara melakukan sesuatu daripada menunjukkan bahwa ia tahu sesuatu. e. Senantiasa mengembangkan suasana antusias bukannya mengembangkan suasana yang menjemukan. f. Senantiasa memperbaiki kesalahan yang ada daripada menyalahkan kesalahan pada seseorang, bekerja dengan penuh ketangguhan bukannya ogah-ogahan karena serba kekurangan.

Berikut ini penulis akan uraikan tentang peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan, yang meliputi perannya sebagai *leader*, dan *administrator*.

Kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong sekolah dapat mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran sekolah melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap. Untuk kepentingan tersebut, kepala sekolah harus mampu mempengaruhi dan menggerakkan sumber daya sekolah dalam kaitannya dengan

perencanaan dan evaluasi program sekolah, pengembangan kurikulum, pembelajaran, pengelolaan ketenagaan, sarana dan sumber belajar, keuangan, pelayanan siswa, hubungan sekolah dengan masyarakat, penciptaan iklim sekolah, dan sebagainya.

Leader secara bahasa artinya adalah pemimpin. Kepala sekolah adalah pemimpin bagi lembaga pendidikan yang dipimpinnya. Sebagai leader, kemampuan yang harus dimiliki kepala sekolah adalah: Kemampuan membangun visi, misi, dan strategi lembaga. Visi adalah pandangan ke depan lembaga pendidikan itu mau dibawa kearah mana. Misi adalah alasan mengapa lembaga tersebut ada, biasanya berdasar pada nilai-nilai tertentu yang melekat dalam organisasi. Sedangkan strategi adalah bagaimana kepala sekolah mampu mengelola sumberdaya yang dimiliki dalam upaya mencapai visi dan misi yang telah ditentukan tersebut. Visi kepala sekolah akan sangat menentukan kearah mana lembaga pendidikan itu dibawa. Kepala sekolah yang tidak mempunyai visi jauh ke depan hanya akan bertugas sesuai dengan rutinitas dan tugas sehari-harinya tanpa tahu kemajuan apa yang harus ia capai dalam kurun waktu tertentu. Kiranya, visi ini harus dibangun terlebih dahulu agar tercipta jalan dan panduan perjalanan lembaga ke depan.

Kepala sekolah harus mampu berperan sebagai innovator, yaitu orang yang terus-menerus membangun dan mengembangkan berbagai inovasi untuk memajukan lembaga pendidikan. Salah satu yang menandai pergerakan dan kemajuan lembaga pendidikan adalah sebesar dan sebanyak apa inovasi yang dilakukan lembaga pendidikan tersebut setiap tahunnya. Jika banyak inovasi dan pembaruan yang dilakukan, maka berarti terdapat kemajuan yang cukup signifikan. Tetapi sebaiknya, jika tidak banyak inovasi yang dilakukan, maka lembaga pendidikan itu lebih banyak jalan di tempat dan tidak mengalami banyak kemajuan.

Administrasi merupakan suatu proses yang menyeluruh dan terdiri dari bermacam kegiatan atau aktivitas di dalam pelaksanaannya. Sebagai administrator, kepala sekolah bertanggung jawab atas kelancaran segala pekerjaan dan kegiatan administratif di sekolahnya. Aktivitas administratif adalah semua kegiatan yang berkaitan dengan pencatatan, penyusunan dan dokumentasi program dan kegiatan sekolah. Secara spesifik, kepala sekolah juga dituntut untuk mengelola kurikulum, mengelola administrasi sarana dan prasarana, mengelola administrasi kearsipan, dan mengelola administrasi keuangan.

Kepala sekolah sebagai Administrator bertanggung jawab terhadap kelancaran pelaksanaan pendidikan dan pengajaran di sekolahnya. Hal tersebut mencakup seluruh kegiatan sekolah, seperti; proses belajar-mengajar, kesiswaan, personalia, sarana prasarana, ketatausahaan dan keuangan serta mengatur hubungan sekolah dengan masyarakat. Selain itu juga, kepala sekolah bertanggung jawab terhadap keadaan lingkungan sekolahnya.

Kinerja Tata Usaha

Ditinjau dari sudut asal usul kata (etimologis), maka Administrasi berasal dari Bahasa Latin yaitu Ad-Ministrare. Ad berarti intensif, sedangkan Ministrare berarti melayani, membantu, dan memenuhi atau menyediakan (Husaini Usman, 2006). Menurut The Lian Gie (2000), tenaga tata usaha memiliki tiga peranan pokok yaitu: 1) melayani pelaksanaan pekerjaan-pekerjaan operatif untuk mencapai tujuan dari suatu organisasi. 2) menyediakan keterangan-keterangan bagi pucuk pimpinan organisasi itu untuk membuat keputusan atau melakukan tindakan yang tepat. 3) membantu kelancaran perkembangan organisasi sebagai suatu keseluruhan.

Berdasarkan pendapat The Lian Gie di atas, maka peranan tenaga administrasi

sekolah sesungguhnya hanya satu yaitu sebagai administrator karena ketiga peranan yang diungkapkan di atas yaitu melayani, menyediakan, dan membantu sama dengan administrasi.

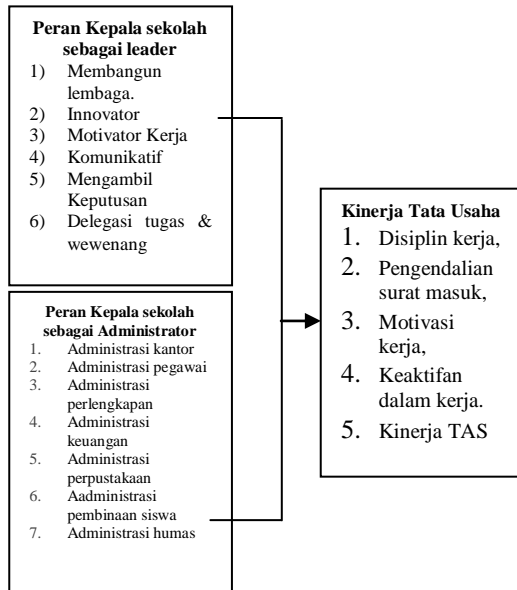
Mill dan Standingford (1982) menyebutkan delapan tugas tenaga administrasi yaitu: 1) menulis surat, 2) membaca, 3) menyalin (menggandakan), 4) menghitung, 5) memeriksa, 6) memilah (menggolongkan dan menyatukan), 7) menyimpan dan menyusun indeks dan 8) melakukan komunikasi (lisan dan tertulis).

Indikator-indikator yang dapat dijadikan standar kinerja oleh standar chartered sebagaimana dikutip oleh amstrong antara lain: 1) Disiplin kerja, 2) Pengendalian surat masuk, 3) Motivasi kerja, 4) Keaktifan dalam kerja.

Penelitian yang telah dilakukan dan mendukung penelitian ini adalah: 1) Penelitian Anggi Puspitasari (2011) tentang Upaya Kepala Sekolah Meningkatkan Mutu Pendidik (Studi deskriptif kualitatif di SMP Negeri 2 Bingin Kuning Kabupaten Lebong), menunjukkan bahwa upaya kepala sekolah meningkatkan mutu pendidik di SMP Negeri 2 Bingin Kuning, Kabupaten Lebong, bidang kompetensi pedagogik adalah dengan memfasilitasi guru untuk mengelola pembelajaran, melaksanakan proses belajar mengajar, menilai hasil proses belajar mengajar dan melaksanakan tindak lanjut hasil evaluasi belajar. 2) Penelitian Yenzi Apriza (2013) tentang implementasi manajemen perubahan oleh kepala sekolah (studi deskriptif kualitatif di SMA Muhammadiyah Bengkulu Selatan) menunjukkan simpulan bahwa implementasi manajemen perubahan oleh kepala sekolah di SMA Muhammadiyah Bengkulu Selatan sudah dilaksanakan di SMA Muhammadiyah Bengkulu Selatan namun belum efektif dan masih banyak kendala-kendala.

Paradigma penelitian sebagai kerangka pikir penelitian yang merupakan hasil dan

kristalisasi teori, konsep, proposisi, asumsi yang dipadukan sedemikian rupa sehingga menunjukkan kejelasan hubungan antara satu dengan yang lainnya. Untuk memahami focus pada penelitian lebih tajam diperlukan menetapkan kerangka pikir penelitian, yakni “statemen of theoretical perspective that will guide the inquiry”. Paradigma penelitian ini dilihat pada gambar dibawah ini.



Gambar 1. Paradigma penelitian

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif kualitatif dengan menggunakan pendekatan deskriptif. Metode ini digunakan untuk membuat gambaran atau deskripsi tentang peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja Pegawai Tata Usaha di SMAN 1 Kabupaten Kepahiang. Metode deskriptif bertujuan untuk mengumpulkan informasi aktual secara rinci yang melukiskan gejala yang ada, mengidentifikasi masalah atau memelihara kondisi dan praktik-praktik yang berlaku. Subjek penelitian atau informan adalah orang yang bisa memberikan informasi-informasi utama yang dibutuhkan dalam penelitian kita. Dalam penelitian survai sosial, subjek penelitian ini adalah manusia.

Adapun untuk subjek pendukung penelitian tentang Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Tata Usaha (TU) di SMAN 1 Kepahiang ini dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1. Subjek Penelitian

No	Subjek Penelitian	Jumlah
1	Kepala Sekolah	1 orang
2	Kepala Tata Usaha	1 orang
3	Tata Administrasi Sekolah (TAS)	1 orang
4	Guru	2 orang
Jumlah		5 Orang

Teknik pengumpulan data yang dipergunakan dalam penelitian ini meliputi; wawancara, observasi dan studi dokumentasi. Metode wawancara digunakan dalam penelitian ini karena mempunyai beberapa keunggulan yang mungkin tidak dimiliki oleh metode penelitian lainnya. Keunggulan tersebut antara lain peneliti memperoleh rerata jawaban yang relatif tinggi dari responden, peneliti dapat membantu menjelaskan lebih, jika ternyata responden mengalami kesulitan menjawab karena ketidakjelasan pertanyaan dan peneliti dapat memperoleh informasi yang tidak dapat diungkapkan dengan cara kuesioner maupun observasi. Informasi tersebut misalnya, jawaban yang sifatnya pribadi dan bukan pendapat kelompok, atau informasi alternatif dari suatu kejadian penting.

Dalam penelitian kualitatif, data primer yang diperoleh melalui wawancara, observasi, dan data sekunder akan diolah secara kualitatif. Pengolahan data ini mengacu pada pendapat Nasution (2004:129) yaitu (1) reduksi data, (2) display data, (3) mengambil kesimpulan atau verifikasi. Sesudah

pengolahan data tersebut kemudian hasilnya diinterpretasikan sebagai temuan penelitian. Data yang didapat dalam penelitian ini berupa kalimat, kata-kata yang berhubungan dengan fokus penelitian, sehingga sajian data merupakan sekumpulan informasi yang tersusun secara sistematis yang memberikan kemungkinan untuk ditarik kesimpulan. Dengan kata lain penyajian data ini merupakan proses penyusunan informasi secara sistematis dalam rangka memperoleh kesimpulan sebagai temuan penelitian.

Pada saat kegiatan analisis data yang berlangsung secara terus menerus selesai dikerjakan, maka langkah selanjutnya adalah melakukan penarikan kesimpulan. Untuk mengarah pada hasil kesimpulan ini didasarkan pada hasil analisis data baik yang berasal dari catatan lapangan, observasi partisipan, wawancara mendalam, dokumentasi yang didapat saat melakukan kegiatan di lapangan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

SMAN 1 Kabupaten Kepahiang memiliki visi dan misi yaitu “Membentuk Peserta Didik Berprestasi yang Berwawasan IPTEK dengan dilandasi Iman dan Taqwa” dengan Misi: 1. Meningkatkan prestasi akademik lulusan 2. Meningkatkan Persentase Lulusan yang diterima di PTN 3. Membentuk peserta didik yang berakhlak dan berbudi pekerti luhur 4. Meningkatkan prestasi ekstrakurikuler 5. Menumbuhkan minat baca 6. Meningkatkan kemampuan berbahasa Inggris 7. Meningkatkan kemampuan menguasai ICT. Visi dan misi berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah sebagai berikut: “SMAN 1 Kabupaten Kepahiang memiliki visi yaitu “Membentuk Peserta Didik Berprestasi yang Berwawasan IPTEK dengan dilandasi Iman dan Taqwa” dengan Misi: 1. Meningkatkan prestasi akademik lulusan 2. Meningkatkan Prosentase Lulusan yang diterima di PTN 3. Membentuk peserta didik yang berakhlak dan berbudi

pekerti luhur 4. Meningkatkan prestasi ekstra kurikuler 5. Menumbuhkan minat baca 6. Meningkatkan kemampuan berbahasa Inggris 7. Meningkatkan kemampuan menguasai ICT.

Dalam upaya mencapai visi dan misi tersebut sekolah menyelenggarakan kegiatan pembelajaran wajib dan tambahan yang dilaksanakan melalui OSIS dan ekstrakurikuler. Pembelajaran wajib adalah kegiatan pembelajaran rutin yang dilaksanakan dalam jam sekolah, sedangkan pembelajaran tambahan adalah pembelajaran di luar jam sekolah, kegiatan organisasi kesiswaan dan ekstrakurikuler yang dibina oleh guru sesuai dengan keahlian masing-masing.

Berikut kutipan wawancara dengan kepala sekolah: “Upaya yang dilakukan untuk mencapai visi dan misi tersebut sekolah menyelenggarakan kegiatan pembelajaran wajib dan tambahan yang dilaksanakan melalui OSIS dan ekstrakurikuler. Pembelajaran wajib adalah kegiatan pembelajaran rutin yang dilaksanakan dalam jam sekolah, sedangkan pembelajaran tambahan adalah pembelajaran di luar jam sekolah, kegiatan organisasi kesiswaan dan ekstrakurikuler yang dibina oleh guru sesuai dengan keahlian masing-masing. Beberapa pembelajaran tambahan diantaranya melaksanakan les, privat oleh guru masing-masing pelajaran. Kegiatan ekstrakurikuler diantaranya adalah Pramuka, Paskibraka, Kelompok Tari Daerah, Risma dan lain-lain”.

Usaha untuk meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah juga sangat dipengaruhi oleh kinerja Pegawai Tata Usaha yang bertugas menyelenggarakan administrasi sekolah. Upaya meningkatkan kinerja Pegawai Tata Usaha dilakukan dengan memberikan reward bagi Pegawai Tata Usaha yang kinerjanya baik. Reward ini dapat berupa piagam penghargaan, kenaikan jabatan atau pun hadiah uang disesuaikan dengan kebutuhan dan keadaan sekolah. Untuk Pegawai Tata Usaha yang bermasalah, kepala

sekolah akan memberikan teguran serta pembinaan melalui pendekatan emosional dan keagamaan.

Kepala sekolah sebagai pimpinan tentunya memiliki tugas dan fungsi serta wewenang yang harus dijalankan. Tugas dan fungsi serta wewenang kepala sekolah ini harus benar-benar dipahami oleh setiap kepala sekolah dan didelegasikan kepada bawahan melalui pembinaan dan disampaikan dalam rapat interen sekolah. Kewenangan kepala sekolah ini perlu didelegasikan untuk diketahui oleh bawahan sehingga jika suatu waktu kepala sekolah berhalangan, Pegawai Tata Usaha mengambil keputusan. Berikut kutipan wawancara dengan kepala sekolah: “Kepala sekolah memiliki tugas dan fungsi serta wewenang yang harus dijalankan. Tugas dan fungsi serta wewenang kepala sekolah ini harus benar-benar dipahami oleh setiap kepala sekolah dan didelegasikan kepada bawahan melalui pembinaan dan disampaikan dalam rapat interen sekolah. Kewenangan kepala sekolah ini perlu didelegasikan untuk diketahui oleh bawahan sehingga jika suatu waktu kepala sekolah berhalangan, Pegawai Tata Usaha mengambil keputusan”.

Berdasarkan hasil wawancara di atas, peran kepala sekolah sebagai leader yang telah dilakukan adalah sistem pengelolaan administrasi berbasis komputer, memberikan reward pegawai yang berprestasi, pendekatan emosional terhadap pegawai yang bermasalah, membangun iklim kerja yang positif, pengelolaan sumber daya, memberikan motivasi kerja dan membuat kebijakan-kebijakan guna meningkatkan kinerja profesionalisme guru dan Pegawai Tata Usaha.

Kepala sekolah memiliki peran sebagai administrator yang harus dijalankan. Peran kepala sekolah SMAN 1 Kabupaten Kepahiang sebagai administrator untuk meningkatkan kinerja Pegawai Tata Usaha yang telah dilakukan adalah pengelolaan administrasi pembelajaran, administrasi kantor

mencakup pencatatan, penyusunan dan dokumentasi seluruh program sekolah, pengembangan kurikulum, administrasi siswa, mengelola administrasi Pegawai, administrasi sarana dan prasarana, administrasi kearsipan, dan administrasi keuangan. Kepala sekolah SMAN 1 Kepahiang juga memberikan pembinaan kepada guru dan Pegawai Tata Usaha perihal kurikulum, masalah kesiswaan, masalah pembukuan keuangan, masalah perlengkapan dan kepegawaian.

Peran Kepala sekolah SMAN 1 Kepahiang sebagai administrator yang belum dilakukan adalah hubungan sekolah dengan masyarakat dan mempersiapkan pelatihan mutu pendidikan. Seperti dikutip dalam hasil wawancara dengan kepala sekolah berikut: “Kegiatan yang dilakukan dalam pengelolaan administrasi diantaranya adalah pengelolaan administrasi pembelajaran, administrasi kantor mencakup pencatatan, penyusunan dan dokumentasi seluruh program sekolah, pengembangan kurikulum, administrasi siswa, mengelola administrasi pegawai, administrasi sarana dan prasarana, administrasi kearsipan, dan administrasi keuangan. Kepala sekolah SMAN 1 Kepahiang juga memberikan pembinaan kepada guru dan Pegawai Tata Usaha perihal kurikulum, masalah kesiswaan, masalah pembukuan keuangan, masalah perlengkapan dan kepegawaian. Peran Kepala sekolah SMAN 1 Kepahiang sebagai administrator yang belum dilakukan adalah hubungan sekolah dengan masyarakat dan mempersiapkan pelatihan mutu pendidikan”.

Administrasi murid merupakan bagian kelengkapan administrasi sekolah yang harus tersusun dan dikelola dengan baik. Beberapa administrasi murid di sekolah adalah buku induk siswa, absensi siswa, jurnal pembelajaran, buku perkembangan siswa dan lain-lain. Administrasi siswa ini dikelola oleh kepala sekolah dan Pegawai tata usaha dan ada yang diserahkan kepada wali kelas. Hal ini dijelaskan oleh kepala sekolah dari hasil

wawancara berikut “Administrasi murid merupakan bagian kelengkapan administrasi sekolah yang harus tersusun dan dikelola dengan baik. Beberapa administrasi murid di sekolah adalah buku induk siswa, absensi siswa, jurnal pembelajaran, buku perkembangan siswa dan lain-lain. Administrasi siswa ini dikelola oleh kepala sekolah dan Pegawai tata usaha dan ada yang diserahkan kepada wali kelas.

Selain administrasi murid juga terdapat administrasi kepegawaian. Administrasi kepegawaian merupakan kelengkapan kepegawaian yang berhubungan dengan data-data Pegawai dalam bentuk identitas, pangkat, golongan, surat keputusan (SK), penggajian, penilaian kinerja dan lain-lain. Administrasi kepegawaian disusun secara teratur dan berkala serta diadakan perubahan jika memang terdapat perubahan terhadap status kepegawaian yang bersangkutan, misal kenaikan pangkat dan golongan, kenaikan gaji pokok dan sebagainya. Pengelolaan administrasi kepegawaian dilakukan oleh kepala sekolah dan Pegawai tata usaha. Berikut kutipan wawancara dengan kepala sekolah: “Administrasi kepegawaian merupakan kelengkapan kepegawaian yang berhubungan dengan data-data Pegawai dalam bentuk identitas, pangkat, golongan, surat keputusan (SK), penggajian, penilaian kinerja dan lain-lain. Administrasi kepegawaian disusun secara teratur dan berkala serta diadakan perubahan jika memang terdapat perubahan terhadap status kepegawaian yang bersangkutan, misal kenaikan pangkat dan golongan, kenaikan gaji pokok dan sebagainya. Pengelolaan administrasi kepegawaian dilakukan oleh kepala sekolah dan Pegawai tata usaha”.

Selanjutnya administrasi keuangan di SMAN 1 Kepahiang mencakup laporan keuangan sekolah, laporan penggunaan dana operasional, laporan keuangan akhir tahun, buku kas, buku pembelian barang dan sebagainya. Administrasi keuangan dikelola

oleh bendahara dan dibantu oleh kepala sekolah. Administrasi keuangan harus dikelola dengan transparan, teliti, cepat dan tepat dan dilaporkan ke dinas pendidikan kabupaten Kepahiang. Berikut kutipan wawancara dengan kepala sekolah “Administrasi keuangan di SMAN 1 Kepahiang mencakup laporan keuangan sekolah, laporan penggunaan dana operasional, laporan keuangan akhir tahun, buku kas, buku pembelian barang dan sebagainya. Administrasi keuangan dikelola oleh bendahara dan dibantu oleh kepala sekolah. Administrasi keuangan harus dikelola dengan transparan, teliti, cepat dan tepat dan dilaporkan ke dinas pendidikan kabupaten Kepahiang”.

Melalui uraian di atas dapat dikatakan kepala sekolah sebagai administrator telah melakukan semua kegiatan administrasi yaitu mengatur proses pembelajaran, mengatur administrasi kantor dan murid, mengatur administrasi Pegawai, mengatur administrasi perlengkapan, mengatur administrasi keuangan dan administrasi hubungan sekolah dengan masyarakat.

Faktor-faktor yang mendukung peran kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja Pegawai Tata Usaha di SMAN I Kabupaten Kepahiang adalah sebagai berikut: 1) Tersedia fasilitas pendukung yang memadai dalam penyelesaian administrasi sekolah. 2) Jumlah Pegawai Tata Usaha SMAN 1 Kabupaten Kepahiang mencukupi untuk penyelenggaraan ketatausahaan sekolah. 3) Sarana dan prasarana sekolah sangat mendukung penyelenggaraan administrasi dan proses pembelajaran.

Berikut kutipan wawancara dengan kepala sekolah “Faktor yang mendukung peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tata usaha adalah: yang pertama tersedianya fasilitas administrasi sekolah, yang kedua kami memiliki tenaga tata usaha yang cukup memadai dalam penyelenggaraan ketatausahaan. Yang ketiga adanya sarana dan

prasarana yang mendukung kegiatan administrasi dan pengajaran”.

Faktor-faktor yang menghambat peran kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja Pegawai Tata Usaha di SMAN I Kabupaten Kepahiang adalah sebagai berikut: 1) Keterampilan Pegawai Tata Usaha dalam penyelenggaraan administrasi sekolah belum memadai. Kualitas sumber daya manusia yang masih rendah. 2) Pendidikan Pegawai Tata Usaha belum sesuai dengan profesi yang diembannya sebagai tenaga administrasi. Seperti yang disampaikan oleh kepala sekolah pada wawancara berikut ini “Adapun faktor yang menjadi penghambat kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tata usaha adalah yang pertama keterampilan tenaga tata usaha dalam proses administrasi belum memadai, yang kedua kualitas sumber daya manusia yang masih rendah dan yang ketiga pendidikan pegawai tata usaha belum sesuai dengan profesi yang diembannya”.

Peran kepala sekolah SMAN 1 Kepahiang sebagai leader dalam upaya meningkatkan kinerja Pegawai Tata Usaha telah dilakukan dengan berbagai usaha diantaranya membuat kebijakan guna pencapaian visi dan misi sekolah. Kebijakan tersebut adalah menggunakan sistem jaringan /LAN yang dapat digunakan dalam bidang pembelajaran dan pengelolaan administrasi, teknologi pengembangan perpustakaan berbasis Teknologi Informatika, Meningkatkan etos kerja dan disiplin seluruh personil sekolah dengan pemberian rewards dan punishment, memberikan motivasi berupa kata-kata penyemangat agar Pegawai tata usaha selalu bekerja dengan baik, memberikan kebebasan terhadap Pegawai tata usaha untuk melanjutkan pendidikan yang lebih tinggi, mengaplikasikan ilmu dan pengalamannya kepada Pegawai tata usaha dalam pelaksanaan tugas administrasi, melaksanakan rapat dan evaluasi satu kali dalam seminggu guna membahas masalah administrasi

Berdasarkan pendapat Siti Rohaya (2012) “Kepala sekolah mempunyai kewenangan yang besar dalam membuat kebijakan tingkat sekolah, supaya sekolah tersebut semakin memiliki kemampuan untuk mengembangkan potensi diri dan lingkungannya. Adapun tugas pokok kepala sekolah mencakup empat pola, yaitu: 1. Pemimpin, sebagai pemimpin kepala sekolah berfungsi menggerakkan semua potensi sekolah pencapaian tujuan sekolah. 2. Pengelola Administrasi, seorang kepala sekolah bertugas menyelenggarakan administrasi sekolahnya. 3. Pembaharuan, seorang kepala sekolah bertugas memperbaharui keadaan sekolahnya. 4. Pendorong, seorang kepala sekolah bertugas sebagai pendorong, pemberi motivasi terhadap semua komponen sekolahnya”.

Kepala sekolah adalah pemimpin pada satu lembaga satuan pendidikan. Tanpa kehadiran kepala sekolah proses pendidikan termasuk pembelajaran tidak akan berjalan efektif. Kepala sekolah adalah pemimpin yang proses keberadaannya dapat dipilih secara langsung, ditetapkan oleh yayasan, atau ditetapkan oleh pemerintah. Menurut Awaludin Hamzah (<http://www.pikiran-rakyat.com>: 25 Oktober 2004).

Peran sebagai leader, kepala sekolah berperan dalam mempengaruhi dan menggerakkan orang-orang untuk bekerja sama dalam mencapai visi dan tujuan sekolah berperan sebagai pemimpin kepala sekolah memiliki kepribadian yang kuat, mampu menjadi teladan dan model, mampu memberikan layanan bersih, transparan, dan profesional.

Kepemimpinan dapat diartikan sebagai kegiatan untuk mempengaruhi orang-orang yang diarahkan terhadap pencapaian tujuan organisasi. Sutisna (1993) merumuskan kepemimpinan sebagai “proses mempengaruhi kegiatan seseorang atau kelompok dalam usaha ke arah pencapaian tujuan dalam situasi tertentu”. Sementara Soepardi (1988)

mendefinisikan kepemimpinan sebagai “kemampuan untuk menggerakkan, mempengaruhi, memotivasi, mengajak, mengarahkan, menasihati membimbing, menyuruh, memerintah, melarang, dan bahkan menghukum (kalau perlu), serta membina dengan maksud agar manusia sebagai media manajemen mau bekerja dalam rangka mencapai tujuan administrasi secara efektif dan efisien”. Hal tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan sedikitnya mencakup tiga hal yang saling berhubungan, yaitu adanya pemimpin dan karakteristiknya; adanya pengikut; serta adanya situasi kelompok tempat pemimpin dan pengikut berinteraksi.

Unsur-unsur yang terlibat dalam situasi kepemimpinan adalah: 1) orang yang dapat mempengaruhi orang lain di satu pihak, 2) orang yang dapat pengaruh di lain pihak, 3) adanya maksud-maksud atau tujuan-tujuan tertentu yang hendak dicapai, 4) adanya serangkaian tindakan tertentu untuk mempengaruhi dan untuk mencapai maksud dan tujuan tertentu itu. Kualitas dan perilaku kepala sekolah hendaknya mencakup hal-hal berikut: Visi yang kuat tentang masa depan sekolah, dan dorongan terhadap semua staf untuk berkarya menuju perwujudan visi tersebut.

Harapan yang tinggi terhadap prestasi murid dan kinerja staf. Pengamatan terhadap guru di kelas dan pemberian balikan positif dan konstruktif dalam rangka pemecahan masalah dan peningkatan pembelajaran. Dorongan untuk memanfaatkan waktu pembelajaran secara efisien dan merancang prosedur untuk mengurangi kekacauan.

Keberhasilan sekolah adalah keberhasilan kepala sekolah. Keberhasilan kepala sekolah dalam memimpin sekolahnya dapat dilihat dari produk yang dihasilkan oleh proses transformasi kepemimpinannya, seperti: (1) penampilan para guru dan peserta didik, (2) tercapainya tujuan pendidikan di sekolah, (3) pertumbuhan prestasi sekolah, (4) muncul kepuasan terhadap kepemimpinan

kepala sekolah, (5) muncul tanggung jawab terhadap tujuan sekolah, (6) muncul dukungan dari para guru dan pegawai terhadap kedudukan dan jabatan kepala sekolah.

Kemampuan kepala sekolah sebagai leader (pemimpin) merupakan salah satu kunci keberhasilannya dalam meningkatkan mutu sekolah. Kepala sekolah berperan sebagai kekuatan sentral yang menjadi kekuatan penggerak kehidupan sekolah. Dalam kehidupan sehari-hari kepala sekolah akan dihadapkan kepada sikap para guru, staf dan peserta didik yang mempunyai latar belakang kehidupan, kepentingan serta tingkat sosial budaya yang berbeda sehingga tidak mustahil terjadi konflik antarindividu bahkan antarkelompok. Dalam menghadapi hal semacam ini kepala sekolah harus bertindak arif, bijaksana, adil, tidak ada pihak yang dikalahkan atau dianakemaskan. Dengan kata lain sebagai seorang pemimpin kepala sekolah harus dapat memperlakukan sama terhadap orang-orang yang menjadi bawahannya sehingga tidak terjadi diskriminasi, sebaliknya dapat diciptakan semangat kebersamaan diantara mereka.

Indikator kepemimpinan lainnya adalah kemampuan kepala sekolah memberi sugesti/saran yang sangat diperlukan oleh para guru, staf dan peserta didik. Sehingga dengan saran/sugesti tersebut mereka selalu memelihara bahkan meningkatkan semangat bekerja, rela berkorban, serta rasa kebersamaan dalam melaksanakan tugas masing-masing.

Seorang kepala sekolah selaku pemimpin akan menjadi pusat perhatian, artinya semua pandangan akan diarahkan ke kepala sekolah sebagai orang yang mewakili kehidupan sekolah, dimana dan dalam kesempatan apa pun. Oleh sebab itu, penampilan seorang kepala sekolah harus selalu dijaga integritasnya, selalu terpercaya, dihormati baik perkataan maupun perilakunya.

Salah satu tugas pokok dan fungsi kepala sekolah itu adalah sebagai pengelola

administrasi sekolah. Untuk menyelesaikan semua tugas pokok dan fungsinya, khususnya dibidang administrasi sekolah, kepala sekolah mempunyai kewenangan mendelegasikan tugas pokok dan fungsi tersebut kepada staf yang ada di lingkungan sekolah tersebut. Adapun yang membantu kepala sekolah dalam menyelesaikan administrasi sekolah adalah Pegawai Tata Usaha. Pegawai Tata Usaha bertugas melayani pelaksanaan sesuatu pekerjaan operatif dengan menyediakan berbagai keterangan yang diperlukan. Keterangan-keterangan itu memudahkan tercapainya tujuan yang diinginkan atau memungkinkan penyelesaian pekerjaan operatif yang bersangkutan secara lebih baik.

Peran kepala sekolah sebagai administrator sangat terkait erat dengan proses memanage sumber daya yang ada. Termasuk di dalamnya bagaimana kepala sekolah menjalin hubungan dengan masyarakat luar dalam rangka pengelolaan sekolah secara optimal. Kepala sekolah sebagai administrator harus mampu memberikan bimbingan dan arahan kepada guru perihal kurikulum, masalah kesiswaan, masalah perlengkapan, kepegawaian, serta hubungan sekolah dengan masyarakat. Kualitas sekolah sangat tergantung dari kepala sekolah baik kepala sekolah sebagai administrator maupun kepala sekolah sebagai manajer.

Kepala sekolah harus mampu mengelola dan memberdayakan sumber daya yang ada untuk membangun budaya organisasi secara baik. Seluruh aspek pembelajaran hendaknya dapat dikuasai oleh kepala sekolah sebagai administrator, yang selanjutnya dapat digunakan untuk melaksanakan pengawasan terhadap kinerja guru.

Seorang kepala sekolah harus memiliki keterampilan, dan kaitan dengan perannya sebagai administrator kepala sekolah hendaknya menguasai keterampilan konsep. Made Pidarta (1995: 102) menegaskan “Keterampilan konsep adalah keterampilan untuk menciptakan konsep-konsep baru baik

untuk kepentingan manajemen maupun administrasi sekolah”.

Sebagai seorang administrator kepala sekolah harus mengetahui konsep belajar yang efektif, karena persoalan belajar berhadapan dengan kurikulum, dan implementasi keterampilan konsep ini merupakan bagian dari peran kepala sekolah sebagai administrator. Kaitannya peran kepala sekolah sebagai administrator hendaklah menguasai administrasi kesiswaan, administrasi keuangan, administrasi kepegawaian, dan administrasi human relation. Semua yang disebutkan itu merupakan implementasi kompetensi kepala sekolah sebagai seorang administrator. Kopetensi atau kemampuan yang mereka miliki itu diharapkan menguatkan atau melandasi peranan dan tanggung jawabnya sebagai administrator, kepala sekolah memerlukan kompetensi administrasi manajemen, kepemimpinan dan supervisi pendidikan.

Kaitannya peran kepala sekolah sebagai administrator hendaklah menguasai administrasi kesiswaan, administrasi keuangan, administrasi kepegawaian, dan administrasi human relation. Semua yang disebutkan itu merupakan implementasi kompetensi kepala sekolah sebagai seorang administrator. Kopetensi atau kemampuan yang mereka miliki itu diharapkan menguatkan atau melandasi peranan dan tanggung jawabnya sebagai administrator, kepala sekolah memerlukan kompetensi administrasi manajemen, kepemimpinan dan supervisi pendidikan. Memperhatikan teori sebagaimana yang telah diungkapkan tersebut kepala sekolah pada dasarnya diangkat bukan semata-mata karena pengalaman masa kerja dan kepangkatannya. Banyak diantara kepala sekolah yang diangkat karena pertimbangan kesenioritasan. Ternyata mereka tak dapat menunjukkan kinerja yang baik sebagaimana perannya sebagai seorang administrator. Ini fakta yang mudah didapati di lapangan, diantaranya terdapat kepala sekolah yang

diangkat berdasarkan kesenioritasan dengan prestasi kerja yang stagnan.

Kompetensi kepala sekolah sebagai administrator merupakan suatu keharusan kompetensi yang dimiliki kepala sekolah. Sebab pada akhirnya kepala sekolah akan menggeluti kompetensi ini untuk memimpin sekolah. Tidak ada seorang kepala sekolahpun yang dapat menghindari dari kompetensi administrasi, karena kegiatan dan operasional sekolah sangat ditentukan oleh seberapa jauh dan seberapa dalam kompetensinya di bidang administrasi dan manajemen sekolah. Kepala sekolah sebagai administrator berperan dalam mempengaruhi dan menggerakkan tataaksana sistem administrasi di sekolah sehingga efektif dan efisien yang meliputi memiliki kemampuan mengelola administrasi pembelajaran, administrasi peserta didik.

Fasilitas sarana dan prasarana sebagai faktor pendukung seperti peralatan sudah sangat cukup, akan tetapi masih sangat diperlukan pengetahuan dan pengalaman Pegawai tata usaha dalam bekerja, agar kegiatan administrasi semakin baik. Menurut Siti Rohaya (2012) "Faktor-faktor penghambat seperti pendidikan Pegawai tata usaha yang tidak sesuai dengan pekerjaannya bisa teratasi oleh Pegawai tata usaha dengan cara bekerja lebih giat dan kemauan para Pegawai tata usaha mempertanyakan masalah-masalah yang ditemukannya dalam melaksanakan kegiatan atau tugas-tugas administrasi".

Upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah SMAN 1 Kabupaten Kepahiang dalam mengatasi faktor penghambat yaitu dengan mengadakan pembinaan dan pelatihan keterampilan Pegawai Tata Usaha dalam penyelenggaraan administrasi, memberikan kesempatan untuk melanjutkan pendidikan yang lebih tinggi, dan pendidikan profesi sebagai tenaga administrasi.

SIMPULAN

Simpulan umum dari penelitian ini adalah kepala sekolah SMAN 1 Kabupaten Kepahiang sudah berperan dengan baik untuk meningkatkan kinerja pegawai tata usaha di SMAN 1 Kabupaten Kepahiang. Peranan tersebut dilakukan baik sebagai leader maupun administrator di sekolah. Usaha yang telah dilakukan adalah peran kepala sekolah sebagai leader yang telah dilakukan adalah sistem pengelolaan administrasi berbasis komputer, memberikan reward pegawai yang berprestasi, pendekatan emosional terhadap pegawai yang bermasalah, membangun iklim kerja yang positif, pengelolaan sumber daya, memberikan motivasi kerja dan membuat kebijakan-kebijakan guna meningkatkan kinerja profesionalisme guru dan Pegawai Tata Usaha. Peran kepala sekolah SMAN 1 Kabupaten Kepahiang sebagai administrator untuk meningkatkan kinerja Pegawai Tata Usaha yang telah dilakukan adalah pengelolaan administrasi pembelajaran, administrasi kantor mencakup pencatatan, penyusunan dan dokumentasi seluruh program sekolah, pengembangan kurikulum, administrasi siswa, mengelola administrasi Pegawai, administrasi sarana dan prasarana, administrasi kearsipan, dan administrasi keuangan.

Faktor pendukung adalah tersedia fasilitas yang memadai dalam penyelesaian administrasi sekolah, jumlah Pegawai Tata Usaha SMAN mencukupi untuk penyelenggaraan ketatausahaan sekolah, sarana dan prasarana sekolah sangat mendukung penyelenggaraan administrasi dan proses pembelajaran. Faktor penghambat adalah keterampilan Pegawai Tata Usaha dalam penyelenggaraan administrasi sekolah belum memadai, kualitas sumber daya manusia yang masih rendah, pendidikan Pegawai Tata Usaha belum sesuai dengan profesi yang diembannya sebagai tenaga administrasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Akid, M. (2012). "Manajemen dan Kepemimpinan Madrasah". *Jurnal Lentera Pendidikan*, Vol. 15 No. 94 1 Hal 92-107
- Alwan, T. (2007). Hubungan peran Kepala Sekolah sebagai Administrator dan Budaya Organisasi Sekolah dengan Kemandirian Guru di Sekolah. *Jurnal Pendidikan Program Magister Administrasi Pendidikan FKIP UNTAN*, Pontianak.
- Anggi, P. (2011). Upaya Kepala Sekolah Meningkatkan Mutu Pendidik (Studi deskriptif kualitatif di SMP Negeri 2 Bingin Kuning Kabupaten Lebong).
- Anonim. (2000). *Panduan Manajemen Sekolah*, Depdiknas, Dikmenum
- Anonim. (2000). *Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan/Kultur Sekolah*, Depdiknas, hand out pelatihan calon kepala sekolah, Direktorat Sekolah lanjutan Pertama, 2000.
- Aprilana, E. R., Kristiawan, M., & Hafulyon, H. (2017). Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mewujudkan Pembelajaran Efektif di Madrasah Ibtidaiyyah Rahmah El Yunusiyyah Diniyyah Puteri Padang Panjang. *ELEMENTARY: Islamic Teacher Journal*, 4(1).
- Arikunto, S. (2002). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Arikunto, S. (2001). *Dasar-Dasar Evaluasi Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Asmara, H. (1985). *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*. Jakarta: Ghalia
- Bagire, V., & Juliana, N. (2013). "Managerial Skills, Financial Capability and Strategic Planning in Organizations". *Dalam American Journal of Industrial and Business Management*, Vol 3, Hal 480-487.
- Darnalita, S. F. (2014). "Upaya Kepala Sekolah untuk Meningkatkan Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di SMP Pembangunan Laboratorium UNP". *Dalam Jurnal Bahana Manajemen Pendidikan Jurnal Administrasi Pendidikan*, Vol 2, No 1, Hal 696 - 831.
- Daryanto. (2010). *Administrasi Pendidikan*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Emmyah. (2009). Peran kepala sekolah sebagai leader, evaluator dan konsep diri terhadap kinerja Pegawai pada Politeknik Negeri Ujung Pandang
- Farah, A. I. (2013). "School Management: Characteristics of Effective Principal". *Dalam International Journal of Advancements in Research & Technology*, Vol 2, No 10, Hal 168 – 174, ISSN No 2278-7763.
- Gaspersz, V. (2000). Penerapan Total Management In Education (TQME) Pada Perguruan Tinggi di Indonesia, *Jurnal Pendidikan (online)*, Jilid 6, No. 3 (<http://www.ut.ac.id> diakses 20 Januari 2001).
- Ginting, R., & Titik, H. (2012). "Kepemimpinan dan Konteks Peningkatan Mutu Pendidikan". *Dalam Jurnal Ilmiah CIVIS*, Vol 2, No 2, Hal 1-17
- Hanafiah, M. J. (1994). *Pengelolaan Mutu Total Pendidikan Tinggi*, Badan Kerjasama Perguruan Tinggi Negeri
- Hosseinpour, M. (2014). "Study the Relationship between Principals' Management Skills and their Effectiveness in Karaj 4th District Primary Schools". *Dalam Journal of Educational and Management Studies*, Vol 4, No 1, Hal 113-117, ISSN No. 2322-4770
- Jabar, C. S. A. (2011). "Pencapaian Keunggulan pada SMA Negeri dan Swasta Berkategori Unggul di Kota Bandung". *Dalam Jurnal Penelitian UPI*, Vol 11, No 2. Hal 103-113, ISSN No. 1412-565X.

- Kartono, K. (1994). *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Jakarta: Rajawali
- Karweti, E. (2010). "Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dan Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru SLB di Kabupaten Subang". Dalam *Jurnal Penelitian Pendidikan*, Vol. 11, No. 2 Hal 73-84. ISSN no. 1412-565X.
- Kristiawan, M., & Asvio, N. (2018). *Pengelolaan Administrasi Madrasah Tsanawiyah Negeri Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Madrasah. Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 5(1), 86-95.
- Kristiawan, M. (2016). *Filsafat Pendidikan*. Yogyakarta: Valia Pustaka.
- Kristiawan, M., Safitri, D., & Lestari, R. (2017). *Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta: Deepublish.
- Kristiawan, M., Yuniarsih, Y., & Fitria, H. (2019). *Supervisi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta
- Moh. Iwan Apriyadi. (2007). *Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan*. Artikel dipublikasikan diinternet.
- Nasution, M. N. (2005). *Manajemen Mutu Terpadu*, Bogor: Ghalia Indonesia
- Nasution, M N. (2000). *Manajemen Mutu Terpadu*, Ghalia Indonesia, Jakarta
- Nurmaini, U., Usman, R., & Tomo, D. (2014). "Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pelaksanaan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah". Dalam *Jurnal Pendidikan Pembelajaran*, Vol 3, No 7, Hal 1 – 16.
- Permendiknas No. 13 Tahun 2007. *Tentang Pendidikan Nasional*.
- Purwanto M N. (1987). *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. PT. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Purwanto N. (2005). *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Purwanti, K., Murniati A. R. & Yusrizal, (2014). "Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Pada SMP Negeri 2 Simeulue Timur". Dalam *Jurnal Ilmiah Didaktika*, Vol 14, No 2, Hal 390-400.
- Sabirin. (2012). "Perencanaan Kepala Sekolah tentang Pembelajaran". Dalam *Jurnal Tabularasa PPS Unimed*. Vol. 9 No.1, Hal 111-118.
- Sugiyono. (2011). *Metode penelitian kuantitatif kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sundari, N. (2008). "Perbandingan Prestasi Belajar Antara Siswa Sekolah Dasar Unggulan dan Siswa Sekolah Dasar Non-Unggulan di Kabupaten Serang". Dalam *Jurnal Pendidikan Dasar*. Vol 1, No 9. Hal 1 - 5.
- Slamet, PH. (2000). *Karakteristik Kepala Sekolah Yang Tangguh*, *Jurnal Pendidikan*, Jilid 3, No. 5 (online) (<http://www.ut.ac.id> diakses 20 Januari 2001).
- Sudarsono. (2007). *Manajemen Kepala Sekolah Dalam Pelayanan Publik*. Makalah dipublikasikan diinternet.
- Sulistiyorini. (2009). *Evaluasi Pendidikan Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*. Yogyakarta: Teras
- Usman, H. (2001). *Peran Baru Administrasi Pendidikan dari Sistem Sentralistik Menuju Sistem Desentralistik*, dalam *Jurnal Ilmu Pendidikan*, Februari 2001, Jilid 8, Nomor 1.
- Tim Kajian Staff Mendiknas Bidang Mutu Pendidikan. *Kajian Kompetensi Guru Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*
- Warsito. (2005). *Peranan Kepala Sekolah Sebagai Administrator dan Supervisor dalam meningkatkan kinerja guru di SD Plus Al Firdaus Surakarta*. *Jurnal Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta*.
- Yenzi, A. (2013). *implementasi manajemen perubahan oleh kepala sekolah (studi*

deskriptif kualitatif di di SMA Muhammadiyah Bengkulu Selatan).

Yuliani, T., & Kristiawan, M. (2017). Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Membina Kompetensi Sosial (Pelayanan Prima) Tenaga Administrasi Sekolah. *JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan)*, 1(2).