

BAB II

KAJIAN TEORI

2.1 Kepala Sekolah

2.1.1 Pengertian Kepala Sekolah

Kepala sekolah adalah tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah. Menurut (Surat Keputusan Menteri Penertiban Aparatur Negara No. 0296) kepala sekolah adalah guru yang mendapatkan tugas tambahan.⁵⁴ Menurut Mondy, Noe dan Premaux kepala sekolah adalah individu yang biasanya menduduki jabatan yang memainkan peran sebagai adviser (staff khusus) tatkala bekerja dengan manajer lain terkait dengan urusan SDM.

Kepala sekolah adalah sosok yang diberikepercayaan dan kewenangan oleh banyak orang (anak buah) untuk membawa sekolah ke arah tujuan yang ingin dicapai. Kepercayaan yang diberikan oleh anak buah ini adalah didasarkan pada beberapa aspek yang dimiliki oleh kepala sekolah dan diharapkan dapat menjadi modal untuk membawa pada keberhasilan bersama. (Anik Mufliah & Arghob Khofya , 2019)

Sedangkan Wahjosumidjo (2001:83) sendiri mengartikan bahwa kepala sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah, tempat diselenggarakannya proses belajar mengajar, atau tempat terjadinya interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran. (Hamzah, 2020)

Pustaka Yustisia (2007; 102-103) menjelaskan bahwa Kepala sekolah sebagai pimpinan atas mempunyai wewenang dan kekuasaan, serta kemampuan

untuk mengatur dan mengembangkan bawahannya secara profesional. Dengan demikian kepala Sekolah harus memiliki beberapa kompetensi profesional yaitu: (1) kepala Sekolah berperan sebagai pemimpin, (2) kepala sekolah berperan sebagai manajer, (3) kepala Sekolah berperan sebagai pendidik, (4) kepala sekolah berperan sebagai administrator, (5) kepala sekolah berperan sebagai wirausahawan, (6) kepala sekolah berperan sebagai pencipta iklim kerja, dan (7) kepala sekolah berperan sebagai penyelia Kepala sekolah di dalam menjalankan tugasnya mempunyai tanggung jawab terhadap kualitas sumber daya manusia yang ada (Juliantoro, 2017; 25). Berdasarkan pendapat tersebut maka kepala sekolah harus melaksanakan tugasnya sehingga kualitas sumber daya manusia di sekolah dapat dapat menjadi bermutu. Jika bermutu kualitas sumbernya dayanya maka lulusannya juga berkualitas. (yadi, Hosan, & Irawati, 2022)

Kepala sekolah memegang suatu peranan yang sangat penting dalam mempengaruhi dan mengarahkan semua personil sekolah yang ada, agar dapat bekerja sama dalam usaha pencapaian tujuan organisasi sekolah. Tidak kalah pentingnya adalah produktivitas organisasi sekolah sebagaimana yang tampak dalam bentuk efektivitas dan efisiensi pengelolaannya serta kualitas dan kuantitas dari lulusannya, banyak ditentukan oleh adanya suatu kedisiplinan kerja yang tinggi dalam “penampilan kerja atau kinerja” (work performance) dari para personil sekolah. Kinerja guru-guru dalam suatu wujud pelaksanaan tugas mendidik dan mengajar para peserta didiknya, sangat banyak juga ditentukan atau dipengaruhi oleh adanya motivasi kerja mereka. Perilaku kepemimpinan yang

efektif dari kepala sekolah sangat menentukan atau sangat mempengaruhi kinerja guru-guru. (Dedi, 2015)

2.1.2 Syarat-syarat Kepala Sekolah

Berdasarkan surat keputusan Menteri Pendidikan Nasional nomor 13 tahun 2007 syarat-syarat untuk menjadi kepala sekolah diatur sebagai berikut: 1) Kualifikasi Umum Kepala Sekolah/Madrasah adalah sebagai berikut: a) Memiliki kualifikasi akademik sarjana (S1) atau diploma empat (D/IV) kependidikan atau non kependidikan pada perguruan tinggi yang terakreditasi. b) Pada waktu diangkat sebagai kepala sekolah berusia setinggi-tingginya 56 tahun. c) Memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 5 tahun menurut jenjang sekolah masing-masing, kecuali di Taman Kanak-kanak/Raudhatul Athfal (TK/RA) memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 3 tahun di TK/RA. d) Memiliki pangkat serendah-rendahnya III/c bagi pegawai negeri sipil (PNS) dan bagi non-PNS disetarakan dengan kepangkatan yang dikeluarkan oleh yayasan atau lembaga yang berwenang. 2) Kualifikasi Khusus Kepala Sekolah/Madrasah meliputi: Kepala Sekolah Menengah Atas/Madrasah aliyah (SMA/MA) adalah sebagai berikut: a) Berstatus sebagai guru SMA/MA b) Memiliki sertifikat pendidik sebagai guru SMA/MA c) Memiliki sertifikat kepala SMA/MA yang diterbitkan oleh lembaga yang ditetapkan pemerintah. Syarat-syarat di atas pada lembaga pendidikan tertentu kriterianya dapat ditambahkan dan disesuaikan dengan kebutuhan lembaga sekolah masing-masing. Karena syarat di atas pada dasarnya merupakan syarat minimum yang harus dipenuhi oleh seorang kepala sekolah.

Kepala sekolah harus memiliki standar yang telah ditentukan. Penentuan standar dilakukan agar kinerja pemimpin sekolah dapat berjalan dengan efektif, efisien dan tepat dalam memahami berbagai persoalan sekolah, tepat dalam mengambil keputusan dan mampu memberi solusi masalah (problem solving) atas masalah yang dihadapi lembaga. Untuk dapat diangkat menjadi kepala sekolah seseorang wajib memenuhi standar kepala sekolah yang ditetapkan dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No 13 Tahun 2007 yaitu standar Kualifikasi dan standar kompetensi

Untuk standar kualifikasi kepala sekolah terdiri dari standar kualifikasi umum dan standar kualifikasi khusus¹⁰. Standar kualifikasi umum meliputi memiliki kualifikasi akademik sarjana (S1) atau Diploma empat (D-IV) kependidikan atau non kependidikan pada perguruan tinggi yang terakreditasi, Berusia setinggi-tingginya 56 tahun, memiliki pengalaman di dunia pendidikan sekurang-kurangnya 5 tahun serta memiliki pangkat serendah-rendahnya III/c bagi PNS bagi non PNS disertakan dengan kepangkatan yang dikeluarkan dari yayasan atau lembaga yang berwenang. Sedangkan untuk kualifikasi khusus yang penting memiliki sertifikat sebagai kepala sekolah yang didapat melalui tahapan tes dan lain sebagainya. (Julaiha, 2019)

Persyaratan Khusus Calon Kepala sekolah 1. Berstatus Sebagai Guru Calon kepala sekolah yang direkrut oleh Dinas Pendidikan dan Kebudayaan di seluruh wilayah Indonesia memang harus berlatar belakang dari guru, karena bila tidak berasal dari guru maka calon kepala sekolah tidak akan memahami pekerjaan di bidang pendidikan. Artinya calon kepala sekolah harus tahu dengan

berbagai kegiatan dan permasalahan yang ada dalam dunia pendidikan. Untuk Dinas pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Siak sendiri, calon kepala sekolah yang diikuti sertakan dalam seleksi calon kepala sekolah adalah orang yang memang berasal dari guru. 2. Memiliki sertifikat Kepala sekolah oleh Lembaga Pemerintah Sertifikat Kepala sekolah/madrasah ini adalah bukti formal sebagai pengakuan yang diberikan kepada guru bahwa yang bersangkutan memenuhi kualifikasi dan kompetensi untuk mendapat tugas tambahan sebagai kepala sekolah/madrasah. (pasal 1 ayat 7 pada Ketentuan Umum permendiknas nomor 28 tahun 2010. Untuk mendapatkan sertifikat kepala sekolah ini seorang calon kepala sekolah/madrasah harus mengikuti pendidikan dan pelatihan diakhiri dengan penilaian untuk mengetahui pencapaian kompetensi kepala sekolah/madrasah. Calon kepala sekolah/madrasah yang dinyatakan lulus penilaian diberi sertifikat kepala sekolah/madrasah oleh lembaga penyelenggara. Sertifikat kepala sekolah/madrasah ini dicatat dalam database nasional dan diberi nomor unik (NUKS) oleh menteri atau lembaga yang ditunjuk.

2.1.3 Tugas Kepala Sekolah

Sebagai seorang tokoh pimpinan yang menentukan suatu organisasi, kepala sekolah diberi tugas dan tanggung jawab untuk memimpin dan menggerakkan seluruh sumber daya yang ada agar dapat mencapai hasil sesuai dengan tujuan yang sudah ditetapkan. Menurut Terry (1993) adapun tugas kepemimpinan yaitu: 1) menetapkan visi dan misi, 2) menetapkan nilai, 3) menumbuhkan nilai, 4) memotivasi, 5) mengelola, 6) mencapai kesatuan kerja, 7) memberi penjelasan, 8) perwakilan kelompok, 9)pembaharu.⁵⁸ Tugas

kepemimpinan kepala sekolah tersebut akan berhasil dengan baik apabila seorang kepala sekolah memahami akan tugas yang harus dilaksanakannya. Oleh sebab itu kepala sekolah akan tampak dalam proses di mana dia mampu mengarahkan, membimbing serta mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan bersama yang sudah ditetapkan. (Supardi, 2013)

Kepala sekolah sebagai pimpinan di sekolah harus memahami tugas-tugas yang berkaitan dengan tenaga kependidikan/kepegawaian, kesiswaan, keuangan/pendanaan, dan administrasi dan semua ini tak luput dari tugas dan fungsi kepala sekolah, karena kepala sekolah perlu mempelajari dengan baik kebijakan yang merupakan prioritas sekolah agar peningkatan efisiensi, mutu, dan pemerataan serta supervisi dan monitoring yang direncanakan sekolah betulbetul mencapai tujuan pendidikan sesuai dengan tujuan sekolah. (Mulyasa, 2014)

Adapun indikator tugas dan fungsi kepala sekolah menurut Euis Karwati adalah sebagai berikut: 1) Kepala sekolah sebagai pendidik (educator) yaitu kepala sekolah harus menciptakan suasana sekolah dengan rasa kekeluargaan dan memberikan pengetahuan pembelajaran yang baru. 2) Kepala sekolah sebagai manajer (manager) yaitu kepala sekolah harus mampu mendayagunakan seluruh sumber daya sekolah dalam rangka mewujudkan visi dan misi dalam mencapai tujuan, menjadi penengah dalam memecahkan berbagai masalah yang dihadapi. 3) Kepala sekolah sebagai pelaku administrasi (administrator) yaitu kepala sekolah memiliki tugas menyelesaikan pekerjaannya dibidang administrasi sekolah. 4) Kepala sekolah sebagai pengawas (supervisor) yaitu kepala sekolah memiliki tugas untuk mengontrol setiap tugas yang dilakukan staf dan guru dalam

melaksanakan kegiatan yang akan dicapai sebagai tujuan sekolah yang telah ditetapkan. 5) Kepala sekolah sebagai pemimpin (leader) yaitu kepala sekolah harus mempunyai kepribadian yang baik dan dapat membuat suasana belajar mengajar berjalan dengan baik 6) Kepala sekolah sebagai pengusaha (entrepreneur) yaitu kepala sekolah harus memiliki berbagai macam keahlian. 7) Kepala sekolah sebagai pencipta iklim (climate maker) yaitu kepala sekolah harus mampu menyusun berbagai rencana kerja yang dituangkan dalam bentuk perangkat kerja yang dilaksanakan dalam suasana yang kondusif dan menyenangkan

Kepala sekolah juga memiliki tugas yang sangat penting dalam pengambilan keputusan, karena keberhasilan seorang pemimpin sangat ditentukan oleh keterampilan dalam pengambilan keputusan. Proses pengambilan keputusan tersebut akan berdampak luas terhadap mekanisme organisasi yang dipimpinnya. Berkaitan dengan pengambilan keputusan, Usman mengatakan bahwa “Proses pengambilan keputusan meliputi tiga kegiatan, yaitu (1) kegiatan yang menyangkut pengenalan, penentuan, dan diagnosis masalah; (2) kegiatan yang menyangkut pengembangan alternatif pemecahan masalah; (3) kegiatan yang menyangkut evaluasi dan memilih pemecahan terbaik. (Wijayanti, 2018)

2.2 Tenaga Administrasi

2.2.1 Pengertian Tenaga Administrasi

Tenaga administrasi merupakan subsistem organisasi, kegiatan utamanya adalah mengurus segala bentuk administrasi, mulai dari surat-menyurat sampai dengan inventaris barang. Bila dilihat dari pengertian di atas maka tenaga

administrasi tidak hanya menyangkut kegiatan surat-menyurat saja tetapi juga menyangkut semua bahan keterangan dan informasi. Tenaga administrasi menjadi penting karena tenaga administrasi dapat membantu dan mempermudah subsistem yang lain seperti bagian kesiswaan, kurikulum, administrasi personal, dan lainnya. Dalam hal ini ada istilah yang disebut dengan mekanisme bantu artinya kegiatan administrasi dapat dipergunakan untuk membantu pemimpin sehingga dapat memperlancar dan meningkatkan efektivitas dan efisiensi proses administrasi (Suci Rahmawati, Mujiati, & Rahmawati M, 2021).

Menurut Musanef Tenaga administrasi adalah bagian yang mendukung kelancaran jalannya kegiatan pengajaran sesuai dengan rencana dan tujuan sekolah. Pengertian administrasi secara sederhana dan luas adalah bahwa administrasi adalah keseluruhan proses dari rangkaian kegiatan yang dilakukan oleh dua orang atau lebih dalam bentuk usaha bersama untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan (Zakhiroh, 2017).

(Hidayat, 2019) Tenaga administrasi memegang peranan penting dan menentukan segala yang menyangkut kegiatan organisasi secara teratur dicatat dan dihimpun, karena itu tenaga administrasi harus memiliki kemampuan administrasi yang baik. Kemampuan administrasi tersebut berkaitan dengan kegiatan dalam melakukan pencatatan dan pengelolaan data bagi segala sesuatu yang terjadi di organisasi untuk dipergunakan sebagai bahan keterangan dan pengambilan keputusan bagi pimpinan *stakeholder*.

Aspek paling penting yang menentukan dalam keberhasilan sebuah satuan lembaga pendidikan yaitu terselenggaranya seluruh aktivitas organisasi sekolah

secara efisien. Sebagai organisasi, setiap lembaga pendidikan harus mempunyai tenaga administrasi yang memenuhi standar kualifikasi dan kompetensi yang dibutuhkan. Komponen organisasi yang menjalankan roda kegiatan administrasi biasa disebut dengan Tata usaha atau Sekretariat, yang memiliki peranan sangat penting disetiap satuan pendidikan. Tenaga administrasi sekolah memiliki peran membantu kepala sekolah memberikan pelayanan administrasi demi terlaksananya suatu proses pendidikan di sekolah (Muhamad Pandu Maulana, Acep Nurlaeli, & Sayan Suryana, 2021).

Tenaga administrasi harus menyadari bahwa pekerjaan yang profesional kiranya memerlukan strategi pengembangan, sehingga kedepannya tenaga administrasi lebih dihargai dan mampu memberikan layanan pendidikan yang lebih luas dipertanggungjawabkan secara publik. Untuk mewujudkan tenaga administrasi profesional kepala sekolah dalam hal ini harus melakukan teknik pembinaan yang tepat sehingga tujuan pendidikan dapat terwujud sesuai yang diinginkan (Wildasari, 2017).

Menurut Rahmawati yang dikutip (Zulva Rizky Anisa, Tri Murwaningsih, & Patni Ninghardjanti, 2018) kegiatan tenaga administrasi tersebut merupakan proses penyelenggaraan yang berwujud 6 (enam) pola, yaitu: 1) Menghimpun yaitu kegiatan untuk mengusahakan tersedianya segala keterangan yang tadinya belum ada atau berserakan di mana-mana sehingga siap untuk dipergunakan bilamana diperlukan. 2) Mencatat yaitu kegiatan mencatat berbagai peralatan tulis keterangan-keterangan yang diperlukan sehingga terwujud tulisan yang dapat dibaca, dikirim dan disimpan. Dalam perkembangan teknologi modern sekarang

ini termasuk pula memakai keterangan-keterangan itu dengan alat-alat perekam suara sehingga dapat didengar, misalnya “pencatatan pada pita rekaman. 3). Mengolah yaitu kegiatan mengerjakan keterangan-keterangan dengan maksud menjalankannya dalam bentuk yang lebih berguna. 4) Mengganda yaitu kegiatan memperbanyak keterangan-keterangan dengan berbagai cara dan alat sesuai jumlah yang diperlukan. 5) Mengirim yaitu kegiatan menyampaikan dengan berbagai cara dan alat dari satu pihak ke pihak yang membutuhkan. 6) Menyimpan yaitu kegiatan meletakkan keterangan-keterangan yang penting dengan berbagai cara pada tempat yang aman.

2.2.2 Peran, Fungsi, dan Tanggung Jawab Tenaga Administrasi

Tenaga administrasi yang solid, bertanggungjawab adalah dambaan semua sekolah. Tenaga administrasi sangat berperan dalam kelangsungan proses administrasi di suatu organisasi. Sehingga tenaga administrasi dituntut untuk profesional dalam bidangnya. Tenaga administrasi merupakan bagian dari aparatur sipil negara yang memiliki tugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan.

Peran tenaga administrasi dalam menyediakan setiap keterangan-keterangan bagi pimpinan organisasi untuk membuat sebuah keputusan serta melaksanakan tindakan yang tepat. Diantaranya informasi tingkat keberhasilan siswa dalam mengikuti suatu pelajaran dilakukan perbaikan atau pengayaan oleh guru sebagai pemimpin proses belajar mengajar dan informasi tentang kebutuhan sarana

pengajaran sebagai informasi bagi sekolah dalam menentukan keputusan pengadaan sarana yang tepat (Tri Yuliani & Muhammad Kristiawan, 2016).

Menurut Sagala fungsi atau aktivitas adalah suatu kegiatan dari organisasi yang menyesuaikan diri dengan lingkungannya menentukan struktur kerjanya atas dasar kebutuhan-kebutuhan dalam mencapai tujuan (Arnita Aulia Rosali & Ismail Tolla, 2020). Administrasi sendiri memiliki fungsi sebagai pengelolaan yang dilakukan kepada pegawai dalam satuan untuk mencapai kepentingan bersama. Adapun untuk mengaplikasikan fungsinya, administrasi dalam satuan pendidikan diantaranya ialah perencanaan, pengorganisasiann, pelaksanaan, pengawasan, pengarahan, pengkoordinasidaan, pelaporan, dan penganggaran. Adapun penjelasannya sebagai berikut: (Muhamad Pandu Maulana, 2021).

a. Fungsi Perencanaan

Perencanaan merupakan kegiatan berpikir (*mind*) untuk menetapkan tujuan. Tujuan dan maksud organisasi bisa berubah-ubah dan tidak akan tetap sesuai dengan perkembangan dinamika masyarakat, sehingga perencanaan juga bersifat dinamis, berkesinambungan, dan fleksibel.

Perencanaan (*planning*) adalah memikirkan apa yang akan dikerjakan dengan sumber yang dimiliki. Perencanaan dilakukan untuk menentukan tujuan perusahaan secara keseluruhan dan cara terbaik untuk memenuhi tujuan itu. Perencanaan juga dapat didefinisikan sebagai proses penyusunan tujuan dan sasaran organisasi serta penyusunan “peta kerja” yang memperlihatkan cara pencapaian tujuan dan sasaran tersebut (Habibie, 2019).

Dengan kata lain, bahwa perencanaan merupakan tindakan memilih dan menetapkan segala program dan sumber daya yang dimiliki oleh suatu organisasi untuk mencapai tujuannya dimasa depan secara optimal. (Albab, 2021) Dalam perencanaan meliputi beberapa tahapan yaitu :

1. Kajian terhadap kebutuhan yang mencakup berbagai aspek pembangunan pendidikan lembaga.
2. Perumusan dan sasaran perencanaan merupakan arah perencanaan serta merupakan penjabaran operasional.
3. Penentuan kebijakan dan prioritas dalam perencanaan pendidikan sebagai *muara need assessment*.
4. Rumusan program dan proyek kegiatan yang merupakan komponen operasional perencanaan pendidikan.
5. Alokasi sumber-sumber yang tersedia seperti sumber dana.
6. *Plan implemantation* adalah pelaksanaan rencana untuk mewujudkan rencana yang tertulis ke dalam penjabaran rencana ke dalam perbuatan ilmiah yang menentukan apakah suatu rencana baik dan efektif.
7. Menilai tingkat keberhasilan pelaksanaan rencana yang merupakan umpan balik untuk merevisi dan mengadakan penyesuaian rencana untuk periode rencana berikutnya.

b. Fungsi Pengorganisasian

Pengorganisasian merupakan kegiatan mengalokasikan dan mengkombinasikan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang telah

ditetapkan. Ada pembagian dan spesialisasi pekerjaan, dimana masing-masing bagian harus mengetahui dengan jelas apa yang harus dilakukan.

Menurut Hasibuan (Rahmawati, 2018) Pengorganisasian menurut bahasa adalah kata organize yang memiliki makna mengadakan suatu struktur dari sub-sub yang diintegrasikan, sehingga menciptakan hubungan antar individu yang terikat oleh satu sama lain secara keseluruhannya. Organisasi bermakna sebagai sebuah gambaran atau skema yang memiliki garis-garis dan menunjukkan perintah atau kedudukan anggota serta hubungan antar individu yang telah ditetapkan.

Adapun komponen penting organisasi meliputi hal-hal berikut:

1. Tujuan, merupakan motivasi, misi, sasaran, maksud dan tujuan yang akan dicapai dalam rentang waktu tertentu, tujuan berdasarkan rentang dan cakupannya dapat dibagi dalam beberapa karakteristik.
2. Struktur, struktur organisasi adalah susunan komponen-komponen (unit-unit kerja) dalam organisasi. Struktur organisasi menunjukkan adanya pembagian kerja dan menunjukkan bagaimana fungsi-fungsi atau kegiatan-kegiatan yang berbeda-beda tersebut diintegrasikan (koordinasi). Selain dari pada itu struktur organisasi juga menunjukkan spesialisasi-spesialisasi pekerjaan, saluran perintah dan penyampaian laporan.
3. Sistem, setiap organisasi baik formal maupun informal, akan menganut suatu sistem yang mengatur bagaimana cara organisasi mencapai tujuannya. Untuk itulah setiap organisasi memiliki peraturan-peraturan yang merefleksikan kepentingan-kepentingan organisasi (Budiono, 2018).

c. Fungsi Penggerakan

Fungsi penggerakan dalam suatu organisasi adalah usaha atau tindakan dari pimpinan dalam rangka menimbulkan kemauan dan membuat bawahan tahu pekerjaannya sehingga dengan sadar menjalankan tugasnya sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya.

Menurut Amin (Hamdi, 2020) *Actuating* merupakan fungsi manajemen secara langsung berusaha merealisasikan keinginan-keinginan organisasi, sehingga dalam aktivitasnya senantiasa berhubungan dengan metode dan kebijaksanaan dalam mengatur dan mendorong orang agar bersedia melakukan tindakan yang diinginkan oleh organisasi tersebut.

Untuk dapat melaksanakan penggerakan haruslah mempunyai keahlian menggerakkan orang lain agar mau bekerja baik sendiri maupun bersama-sama dengan penuh kesadaran dan keikhlasan untuk menyelesaikan tugasnya supaya tujuan tercapainya sesuai dengan yang telah dibuat sebelumnya. Karena manajemen adalah kegiatan pencapaian tujuan bersama ataupun melalui usaha-usaha orang lain, maka jelaslah bahwa penggerakan adalah bagian yang paling penting dalam proses manajemen.

d. Fungsi Pengawasan

Fungsi pengawasan atau lebih yang dikenal dengan *controlling* tidak dapat berdiri sendiri, melainkan selalu terikat dengan fungsi-fungsi manajemen yang lain yang paling sederhana yaitu *planning*, *organizing* dan *actuating*.

Fungsi pengawasan merupakan suatu kegiatan untuk mencocokkan apakah kegiatan operasional di lapangan sesuai dengan rencana yang telah

ditetapkan. Kegiatan ini dapat disimak dari rencana pembangunan yang terbagi dalam pembangunan jangka panjang (dua puluh lima tahun), jangka menengah (lima tahun) dan jangka pendek (satu tahun). Yang menjadi obyek dari kegiatan pengawasan adalah adanya kemungkinan terjadinya kesalahan, penyimpangan, kecurangan, pelanggaran. Kesalahan bisa terjadi karena miskomunikasi, penyimpangan bisa terjadi karena kesengajaan menggunakan sebagian dana pelaksanaan pembangunan untuk kepentingan pribadi. Pelanggaran bisa terjadi karena baik disengaja atau tidak disengaja pelaksanaan pembangunan tidak sesuai dengan ketentuan dan peraturan yang telah ditetapkan (Glendoh, 2000).

Definisi lain menurut Handayaniingrat adalah: “pengawasan adalah suatu proses dimana pimpinan ingin mengetahui apakah hasil pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan oleh bawahannya sesuai dengan rencana, perintah, tujuan atau kebijakan yang telah ditentukan” lebih lanjut ditegaskan oleh Handayaniingrat dalam (Priyo Budiharto, Endang Larasati, & Sri Suwitri, 2007) bahwa pengawasan harus berpedoman terhadap:

1. Rencana (*planning*) yang telah diputuskan
 2. Perintah (*order*) terhadap pelaksanaan pekerjaan (*performance*)
 3. Tujuan dan atau
 4. Kebijakan yang telah ditentukan sebelumnya
- e. Fungsi Pengarahan

Pengarahan adalah penjelasan, petunjuk, bimbingan serta pertimbangan terhadap para personil pendidikan yang terlibat, baik yang

berada dalam jabatan struktural ataupun fungsional agar pelaksanaan tugas dibidangnya masing-masing berjalan dengan lancar.

(Djadjuli, 2017) Menjelaskan bahwa pengarahan (*Directing*) adalah tindakan yang berupaya supaya semua anggota kelompok dapat berusaha untuk meraih tujuan yang sesuai dengan rencana manajerial serta usaha. Proses implementasi program supaya bisa untuk dilakukan oleh semua pihak dalam organisasi tersebut dan juga proses memotivasi supaya seluruh pihak dapat melaksanakan tanggung jawabnya dengan mampu menghasilkan produktifitas yang tinggi dan penuh kesadaran.

Fungsi pengarahan sudah berjalan sebagaimana mestinya, dibuktikan dengan berjalannya proses keputusan yang diambil oleh manajer. Hal ini dibuktikan oleh pihak manajemen stadion dengan melakukan beberapa langkah pengarahan (Setyawan, 2015).

f. Fungsi Pelaporan

Laporan adalah bentuk penyampaian keterangan, berita dan pemberitahuan ataupun pertanggungjawaban baik itu secara lisan maupun secara tertulis dan dari bawahan kepada atasan sesuai dengan hubungan wewenang dan tanggung jawab yang ada diantara mereka. Segala kegiatan organisasi pendidikan mulai dari perencanaan hingga pengawasan, bahkan pemberian umpan balik tidak memiliki arti jika tidak dicatat secara baik. Kemudian semua proses dan atau kegiatan yang direncanakan dan dilaksanakan dalam organisasi formal, seperti lembaga pendidikan, biasanya selalu dipertanggungjawabkan

g. Fungsi Pendanaan

Pendanaan aktivitas dalam program- program yang sudah terbuat dalam sesuai tuntutan organisasi sehingga dibutuhkan suatu pendanaan. Oleh karena itu, organisasi harus sudah menetapkan dari mana saja sumber keuangan yang nantinya akan dipergunakan dalam melaksanakan kegiatan apa saja, bagaimana tata pengalokasian dan perhitungannya. Perhitungan terhadap berbagai anggaran biaya yang dikeluarkan dalam menjalankan roda organisasi ini dilakukan agar seluruh pengeluaran yang dikeluarkan dapat dipertanggungjawabkan dengan sebaik mungkin.

Jadi berdasarkan fungsi tenaga administrasi di atas dapat dikatakan bahwa tenaga administrasi tidak terlepas dari fungsi administrasi yang dimulai dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian dan lain sebagainya.

2.2.3 Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Tenaga Administrasi

Mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja tenaga administrasi bahwa sebagian besar organisasi sepenuhnya menyadari pentingnya kinerja tenaga administrasi dalam suatu organisasi, meningkatkan kinerja tenaga administrasi atau untuk mengetahui cara-cara dimana tingkat tinggi kinerja administrasi dapat dicapai, yaitu menjadi salah satu faktor yang menentukan keberhasilan organisasi (Yuhanna Aftika, Jono M Munandar, & Muhammad Syamsun, 2017).

Kinerja karyawan tidak akan optimal apabila hanya mengandalkan mesin produksi tanpa memperhatikan aspek manusianya. Haruslah diingat bahwa dalam suatu organisasi perusahaan, aspek manusia yang berkemampuan, berketerampilan, bertanggung jawab sebagai karyawan merupakan suatu aset

perusahaan yang sangat berharga bagi kelangsungan hidup perusahaan. Manusia sebagai tenaga kerja yang diharapkan mampu mencapai tingkat produktivitas kerja yang optimal dengan standar tertentu (Suprihati, 2014).

Sehingga (Ahfas, Cut Zahri Harun, & Sakdiah Ibrahim, 2018) Menjelaskan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dan profesionalitas tenaga administrasi yaitu:

a. Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi. Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal. Sikap mental seorang pegawai harus sikap mental yang siap secara psikofisik. Artinya seorang pegawai harus siap mental, mampu secara fisik, memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai serta mampu memanfaatkan dan menciptakan situasi kerja (Akbar, 2018).

b. Kepemimpinan

Kepemimpinan seseorang harus mampu menjadi pengayom dan mampu mempengaruhi bawahan dan sekaligus menjadi tauladan dan panutan untuk bekerja lebih baik. Kepemimpinan dipahami sebagai kekuatan untuk menggerakkan dan mempengaruhi orang. Kepemimpinan sebagai alat, sarana atau proses untuk membujuk orang agar bisa bersedia melakukan sesuatu secara sukarela (Hadiani, 2018).

c. Sarana prasarana kerja

Fasilitas merupakan sarana atau wahana atau alat untuk mempermudah aktivitas perusahaan dan juga mensejahterakan karyawan agar para karyawan dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik. Jadi fasilitas kerja adalah sesuatu yang harus disediakan oleh organisasi, baik fasilitas yang disediakan secara langsung maupun fasilitas pendukung untuk kemudahan dan kenyamanan bagi karyawan dalam melakukan pekerjaan. (Hadiani, 2018)

d. Lingkungan kerja

Lingkungan kerja memberikan dorongan dalam peningkatan kinerja karyawan dalam menjalankan pekerjaan yang diberikan. Keamanan dan kenyamanan dalam lingkungan kerja dapat menjadi faktor dalam menentukan baik atau tidaknya suatu lingkungan kerja. Lingkungan kerja sangat berhubungan pada karyawan dalam suatu perusahaan. Manajemen dalam suatu perusahaan harus memberikan perhatian lebih pada lingkungan kerja. Meningkatnya kinerja karyawan dapat dilihat dari kualitas lingkungannya (Indri Eistiana & Rian Destiningsih, 2021).

2.3 Pemberdayaan Tenaga Administrasi

2.3.1 Pengertian Pemberdayaan

Pemberdayaan berasal dari kata “daya” merupakan kata dasar dan ditambah awalan “ber”, yang berarti mempunyai daya. Daya sama dengan tenaga/kekuatan, maka arti kata berdaya adalah mempunyai tenaga/kekuatan. (Dede Maryani & Ruth Roselin, 2019) Berdasarkan penjelasan di atas, pemberdayaan diartikan

sebuah upaya untuk menjadikan seseorang lebih berdaya atau berkemampuan untuk menyelesaikan tugas dan pekerjaannya.

(Bayu Adi Laksono & Nasyikhatur Rohmah, 2019) Mengutarakan pemberdayaan yang dimaksud adalah memberikan kesempatan atau tanggung jawab dan wewenang terhadap pekerja untuk mengambil keputusan menyangkut semua pengembangan produk/jasa dan pengambilan keputusan.

Pemberdayaan bukan hanya meliputi pungutan individu anggota masyarakat, tetapi menanamkan nilai-nilai budaya moderen dan pranata-pranatanya seperti hemat, kerja keras, sikap tanggung jawab, keterbukaan dan pembaharuan terhadap masyarakat dan lembaga-lembaga sosial yang ada di dalamnya merupakan bagian dari pemberdayaan (Yaris Yulianto & Ana Irhandayaningsih, 2019).

Sebagaimana yang dijelaskan, yang berhubungan dengan pemberdayaan tenaga administrasi pada dasarnya adalah perencanaan segala sesuatu secara matang untuk melahirkan keyakinan yang berdampak pada melakukan sesuatu sesuai dengan aturan serta memiliki manfaat.

Arah terpenting dari pemberdayaan tenaga administrasi adalah perubahan sikap, perilaku, kemampuan serta pengembangan wawasan dan pengetahuan. Pada aspek sikap akan terbentuknya kedewasaan dan kemandirian serta memandang pekerjaan sebagai bagian yang integral dari kepentingan hidupnya. Sementara pada aspek perilaku akan menciptakan pola pikir positif dan pembentukan pribadi yang tanggap, dan tangguh dalam menghadapi segala tantangan dan hambatan. Perubahan pada aspek kemampuan dapat membentuk potensi seseorang menjadi

mampu untuk melaksanakan tugas sehari-hari secara kreatif, strategis dan konseptual. Sedangkan perubahan wawasan dan pengetahuan menjadikan seseorang mampu menganalisa terhadap berbagai aspek pekerjaannya (Ahmad & Endi, 2020).

Pemberdayaan tenaga administrasi merupakan salah satu hal penting dan utama dalam menunjang proses pembelajaran di sekolah, untuk itu perlu dilakukan peningkatan dalam pendayagunaan dan pengelolaannya agar tujuan sekolah dapat tercapai secara maksimal. Pemberdayaan tenaga administrasi sekolah juga adalah upaya menggunakan segala kekuatan tenaga administrasi sekolah untuk meningkatkan layanan administratif pegawai di sekolah. Karena itu pemberdayaan tenaga administrasi sekolah memerlukan kepemimpinan kepala sekolah yang mampu mengetahui kondisi psikologi para bawahannya. Pemberdayaan tenaga administrasi di sekolah yang dilakukan secara efektif dan efisien akan mengoptimalkan pencapaian tujuan pendidikan sesuai dengan yang diharapkan (Desi Eri Kusumaningrum, Raden Bambang Sumarsono, & Imam Gunawan, 2017).

2.3.2 Upaya Pemberdayaan Tenaga Administrasi

(Arbain, 2018) memberikan mutu yang bagus kepada konsumen pendidikan, dan kualitas mutu lembaga pendidikan terlihat ketika konsumen pendidikan puas dengan pelayanan sekolah, baik konsumen internal maupun eksternal. Komponen internal lembaga diantaranya pendidik dan tenaga kependidikan. Mengingat pentingnya peran tenaga administrasi tersebut, maka upaya pemberdayaan tenaga kependidikan atau tenaga administrasi menjadi suatu keharusan. Pemberdayaan

bukan untuk diberdaya, tetapi pemberdayaan untuk diprofesionalkan. Dan pemimpin sebagai organisator harus melakukan upaya tersebut kepada tenaga administrasi.

Untuk dapat melakukan semua itu kepala sekolah dituntut meningkatkan kemampuan kompetensinya sebagaimana dikemukakan Wahyudi yang menyatakan bahwa kompetensi pimpinan adalah: Pengetahuan, keterampilan, nilai-nilai dasar yang direfleksikan pimpinan dalam kebiasaanberpikir dan bertindak secara konsisten yang memungkinkannya menjadi kompeten atau berkemampuan dalam mengambil keputusan tentang penyediaan, pemanfaatan dan peningkatan potensi sumberdaya untuk meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah. Berdasarkan hal tersebut dapat ditegaskan bahwa kompetensi merupakan sejumlah kemampuan yang dimiliki kepala sekolah baik pengetahuan, keterampilan dan sikap yang teraplikasi dalam pola pikir dan bertindak yang dilakukan secara konsisten dalam kehidupannya sebagai kepala sekolah sehingga terjadi peningkatan kualitas pendidikan (Arbain, 2018).

Berkenaan dengan itu dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No. 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah dijelaskan “Kepala sekolah harus memerankan diri sebagai educator, manager, administrator, supervisor, leader, motivator, dan enterpreneur. Kepala sekolah sebagai pemimpin satuan pendidikan harus memiliki kemampuan dalam mempengaruhi dan bekerja sama dengan pendidik maupun tenaga kependidikan dan semua elemen yang ada di sekolah demi tercapainya tujuan pendidikan. Untuk dapat memberdayakan pendidik maupun tenaga kependidikan di sekolah, maka sebagai pendidikan harus

dapat memberikan motivasi, menciptakan iklim sekolah yang kondusif, serta mengupayakan fasilitas yang dibutuhkan, sehingga tumbuh kesadaran pada diri pendidik maupun tenaga kependidikan untuk selalu berupaya meningkatkan kemampuan yang ada dalam dirinya (Erita Agustina, Chiar, & Wahyudi, 2016).

2.3.3 Upaya Kepala Sekolah dalam Pemberdayaan Tenaga Administrasi Sekolah.

Dalam memberdayakan pegawai tenaga administrasi, dalam hal ini untuk meningkatkan layanan administratif yang perlu diperhatikan oleh kepala sekolah dalam bidang administrasi adalah: (1) memilih personal yang memiliki syarat-syarat dan kecakapan yang diperlukan untuk suatu pekerjaan. Analisis tenaga kerja merupakan penilaian terhadap tenaga kerja yang ada dalam suatu departemen dan yang pindah ke dalam, melalui atau keluar dari departemen tersebut. Sedangkan menurut Hasto dan Meilan analisis ini dapat mencakup: a) jumlah tenaga kerja, b) komposisi tenaga kerja, c) kualitas tenaga kerja. (2) menempatkan pegawai pada tempat dan tugas yang sesuai dengan kecakapan dan kemampuan masing-masing (Afriyenti, 2013).

Kepala sekolah memberikan pengarahan untuk tenaga administrasi yaitu tenaga administrasi yang sudah siap untuk menyusun program harian, dan bulanan. Menurut Daryanto dalam Hattahin Kepala Sekolah sebagai Manajer Sekolah dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah perlu memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga pendidkdan administrasi melalui persaingan yang membuahkan kerja sama (cooperation), memberikan kesempatan kepada tenaga administrasi untuk

meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga pendidik dan administrasi dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah (Muflikha & Budi Haryanto, 2019).

Kepala sekolah memberikan pembagian tugas awal tahun kepada tenaga kependidikan yang dapat memberikan mereka kesiapan dalam tanggung jawab dan menerapkannya ditahun ajaran baru. Menurut Zulkifli dalam Hattahin Kepala sekolah sebagai pemberdaya, Upaya kepala sekola dalam memberdayakan tenaga kependidikan di sekolah harus diwujudkan dalam pemberian arahan secara dinamis, pengkoordinasian tenaga kependidikan dalam pelaksanaan tugas, pemberian hadiah bagi mereka yang berprestasi dan pemberian hukuman bagi yang kurang disiplin dalam melaksanakan tugas. Menurut Mulyasa dalam Hattahin memberdayakan kependidikan melalui kerjasama dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesionalisme tenaga pendidik dan kependidikan di sekolah, kepala sekolah harus mementingkan kerja sama dengan tenaga kependidikan dan pihak lain yang terkait dalam melaksanakan setiap kegiatan. Sebagai manajer kepala sekolah harus mau dan mampu mendayagunakan seluruh sumber daya sekolah dalam rangka mewujudkan visi, misi dan mencapai tujuan (Hulmiati, M. Ary Irawan, & Haromain, 2021).

2.4 Penelitian Relevan

2.4.1 Penelitian atas nama Nisau Jamilah dari Institut Agama Islam Negeri Ponorogo, Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan program studi Manajemen Pendidikan Islam Nisau Jamilah mengangkat judul “Manajemen Pemberdayaan Tenaga Administrasi di MI Plus Bunga

Bangsa Dalopo Madiun”, Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa manajemen pemberdayaan tenaga administrasi sekolah harus didukung dengan meningkatkan kompetensi baik itu kompetensi manajerial, kompetensi kepribadian, dan kompetensi teknik. Dalam hal ini, dari setiap kompetensi yang ada terdapat beberapa tahap yang perlu dilewati dengan tujuan terciptanya kualitas kinerja yang sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

2.4.2 Penelitian atas nama Umi Fitrianti Universitas Negeri Yogyakarta, Fakultas Ilmu Pendidikan. Umi Fitrianti program studi Manajemen Pendidikan Jurusan Administrasi Pendidikan mengangkat judul “Kinerja Tenaga Administrasi Sekolah di SMA Negeri 1 Kasihan dan SMA Muhammadiyah Bantul”. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa pelaksanaan administrasi sekolah di SMA Muhammadiyah Bantul terdapat kendala internal berupa jam kedatangan tenaga administrasi sekolah yang tidak tepat waktu dan eksternal (kebijakan bahwa batas usia pegawai tenaga administrasi berusia 56 tahun, tetapi dalam kenyataannya susah untuk mencari tenaga administrasi baru yang mau dengan gaji honorer). Sedangkan pelaksanaan administrasi di SMA N 1 Kaihan terdapat kendala internal yaitu kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan, dengan solusi merotasi jabatan personil yang kurang mampu mengemban tanggung jawab dari sekolah. Berbeda dengan kendala eksternal yaitu sempitnya ruang kerja tenaga.

2.4.3 Penelitian atas nama Riska Zayyana Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan pada program studi Manajemen Pendidikan Riska Zayyana mengangkat judul tentang “ Peran Tenaga Administrasi dalam Meningkatkan Mutu Layanan Administrasi di Madrasah Pembangunan UIN Jakarta”. Hasil dari penelitian ini bahwa hambatan-hambatan yang dihadapi sekolah dalam mengelola layanan gudang arsip belum optimal, sistem *database* secara kompherensif belum diterapkan dan penyusunan RABPS masih terdapat kesulitan terkait SPP yang tidak dinaikkan. Sehingga upaya yang dilakukan untuk menangani beberapa hambatan tersebut ialah memberikan surat pemberitahuan kepada orang tua siswa agar mengumpulkan berkas dengan segera, menaikkan pembayaran biaya SPP kepada siswa baru untuk menutupi sistem SPP yang tidak dinaikkan.

2.4.4 Dari penelitian skripsi di atas adapun bentuk persamaan dengan penelitian yang saya lakukan yaitu sama-sama mengkaji tentang tenaga administrasi. Sedangkan bentuk perbedaan dalam penelitian di atas dengan penelitian yang saya lakukan yaitu mengkaji lebih dalam lagi terkait dengan pemberdayaan tenaga administrasi di SMK NEGERI Negeri 4 Baubau Kecamatan Kokalukuna Kelurahan Liwuto.