

**KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM
PENINGKATAN KOMPETENSI TENAGA ADMINISTRASI
SEKOLAH DI SMAN 1 PASIE RAJA KABUPATEN
ACEH SELATAN**

SKRIPSI

Diajukan Oleh

RISTIA RAMADHANI

NIM. 150206001

**Mahasiswi Fakultas Tarbiyah dan Keguruan
Prodi Manajemen Pendidikan Islam**



**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI AR-RANIRY
BANDA ACEH
2019 M/1440 H**

**KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM PENINGKATAN
KOMPETENSI TENAGA ADMINISTRASI SEKOLAH DI SMAN 1 PASIE
RAJA ACEH SELATAN**

SKRIPSI

Diajukan Kepada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan (FTK)

Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Darussalam Banda Aceh

Sebagai Tugas Akhir Untuk Memperoleh Gelar Sarjana

Dalam Ilmu Pendidikan Islam

Oleh

Ristia Ramadhani
NIM. 150206001

Mahasiswi Tarbiyah dan Keguruan
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

جامعة الرانيري

AR-RANIRY

Disetujui Oleh:

Pembimbing I



Dr. Basidin Mizal, M.Pd
NIP. 195907021990031001

Pembimbing II



Mumtazul Fikri, MA
NIP. 198205302009011007

**KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM PENINGKATAN KOMPETENSI
TENAGA ADMINISTRASI SEKOLAH DI SMAN 1 PASIE RAJA KABUPATEN ACEH
SELATAN**

SKRIPSI

**Telah Diuji Oleh Panitia Ujian Munaqasyah Skripsi
Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry dan Dinyatakan Lulus
Serta Diterima sebagai Salah Satu Beban Studi Program Sarjana (S-1)
Dalam Ilmu Manajemen Pendidikan Islam**

Pada Hari/Tanggal:
Kamis,

23 Juli 2020
02 Zulhijah 1441

Panitia Ujian Munaqasyah Skripsi

Ketua,

Sekretaris,



Dr. Basidin Mizal, M.Pd



Ainul Mardhiah, MA.Pd

Penguji I,

Penguji II,



Muhamqad Faisal, SAg. M.Ag



Mumtazul Fikri, MA

Mengetahui,

Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry

Darusalam Banda Aceh



Dr. Muslim Razali, SH., MA
NIP. 195903061989031001

LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH

Yang bertanda tangan dibawah ini, saya

Nama : Ristia Ramadhani

NIM : 150206001

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi saya yang berjudul:
**Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kompetensi Tenaga
Administrasi Sekolah di SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan** adalah benar karya
asli saya, kecuali lampiran yang disebutkan aslinya.

Apabila terdapat kesalahan dan kekeliruan di dalamnya, sepenuhnya
menjadi tanggung jawab saya.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya.

Banda Aceh, 30 Juni 2020

Yang menyatakan,




Ristia Ramadhani
NIM. 150206001

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Alhamdulillah puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah memberikan dan kesehatan lahir dan batin kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan tulisan ini dengan baik dan tidak lupa juga shalawat beriring salam penulis sampaikan kepada Nabi Muhammad SAW, yang telah membawa umatnya dari alam jahiliyah ke alam berilmu pengetahuan.

Dalam salah satu syarat untuk menyelesaikan studi pada Universitas Islam Negeri (UIN) Ar-Raniry Banda Aceh, penulis menyelesaikan sebuah skripsi ini yang berjudul ***“Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kompetensi Tenaga Administrasi Sekolah di SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan”***. Penulis banyak mengalami hambatan baik dari segi penulisan, penyampaian isi maupun pengolahan data penelitian ini karena kemampuan yang penulis miliki. Kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih dan penghargaan yang sebesar-besarnya kepada yang terhormat bapak Basidin Mizal selaku pembimbing pertama dan bapak Mumtazul Fikri selaku pembimbing kedua.

Dengan demikian semoga amal baik yang telah diberikan akan mendapat pahala dan ridha dari Allah SWT, serta skripsi ini dapat bermanfaat bagi kita semua. Aamiin ya rabbal ‘alamin. **AR - RANIRY**

Banda Aceh, 3 Juli 2020

Penulis,

Ristia Ramadhani

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL JUDUL	
LEMBAR PENGESAHAN PEMBIMBING	
LEMBAR PENGESAHAN SIDANG	
LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN	
ABSTRAK	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR GAMBAR	viii
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR LAMPIRAN	x
TRANSLITERASI	xi
BAB I: PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	4
C. Tujuan Penelitian	5
D. Manfaat Penelitian	5
E. Kajian Terdahulu Yang Relevan.....	6
F. Definisi Operasional	9
BAB II: LANDASAN TEORITIS	
A. Kepemimpinan Kepala Sekolah	13
1. Pengertian Kepemimpinan Kepala Sekolah	13
2. Fungsi Kepemimpinan Kepala Sekolah	16
3. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	21
4. Pengertian, Peran dan Fungsi Kepala Sekolah	24
5. Peran dan Fungsi Kepala Sekolah.....	25
6. Strategi Kepala Sekolah	31
B. Kompetensi Tenaga Administrasi Sekolah	35
1. Pengertian Kompetensi Tenaga Administrasi Sekolah	35
2. Tujuan Kompetensi Tenaga Administrasi Sekolah	38
3. Manfaat Kompetensi Tenaga Administrasi Sekolah	41
4. Pentingnya Kompetensi Tenaga Administrasi Sekolah	42
5. Jenis-jenis Kompetensi Tenaga Administrasi Sekolah	43

BAB III: METODE PENELITIAN	
A. Jenis dan Pendekatan Penelitian	46
B. Lokasi Penelitian.....	47
C. Subjek Penelitian.....	47
D. Kehadiran Peneliti.....	48
E. Teknis Pengumpulan Data	48
F. Instrument Pengumpulan Data.....	50
G. Teknis Analisis Data	50
H. Pengecekan Keabsahan Data.....	52
BAB IV: HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Gambaran Umum Hasil Lokasi Penelitian	53
B. Penyajian Hasil Penelitian	60
C. Pembahasan Hasil Penelitian	86
BAB V: PENUTUP	
A. Kesimpulan	96
B. Saran	99
DAFTAR PUSTAKA	100
LAMPIRAN-LAMPIRAN	
RIWAYAT HIDUP PENULIS	

AR - RANIRY

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1: Daftar Keadaan Guru dan Pegawai SMAN 1 Pasie Raja	58
Tabel 1.2: Daftar Sarana dan Prasarana SMAN 1 Pasie Raja.....	59



DAFTAR LAMPIRAN

- LAMPIRAN 1 : Surat Keterangan Pembimbing Skripsi
- LAMPIRAN 2 : Surat Izin Penelitian dari Dekan FTK UIN Ar-Raniry
- LAMPIRAN 3 : Surat Keterangan Selesai Penelitian
- LAMPIRAN 4 : Kisi-kisi Instrumen Penelitian
- LAMPIRAN 5 : Daftar Wawancara dengan Kepala Sekolah SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan
- LAMPIRAN 6 : Daftar Wawancara dengan Tenaga Administrasi Sekolah SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan
- LAMPIRAN 7 : Dokumentasi Kegiatan Penelitian
- LAMPIRAN 8 : Daftar Riwayat Hidup Penulis



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana yang dilakukan masyarakat dan pemerintah melalui kegiatan bimbingan, pengajaran atau latihan, yang berlangsung di sekolah dan luar sekolah sepanjang hayat dalam mempersiapkan peserta didik untuk dapat memainkan peranan dalam berbagai lingkungan hidup secara tepat pada masa yang akan datang, pendidikan adalah pengalaman-pengalaman belajar terprogram dalam bentuk pendidikan formal, non formal di sekolah dan luar sekolah yang berlangsung seumur hidup, bertujuan untuk mengoptimalkan kemampuan-kemampuan individu. ¹ Dalam undang-undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional menegaskan bahwa pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif dapat mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia serta keterampilan yang diperlukan oleh dirinya sendiri, masyarakat bangsa dan negara. ²

¹ Abdul Qodir, *Dasar-Dasar Pendidikan*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2012), h. 60.

² Republik Indonesia, Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003, tentang Sistem Pendidikan Nasional.

Dalam pendidikan itu terdapat dua jenis proses, yaitu proses pendidikan dan proses non pendidikan. Proses pendidikan sering juga disebut proses teknis sedangkan non pendidikan sering disebut dengan non teknis. Administrasi tergolong proses non teknis yang pada dasarnya berfungsi agar proses teknik berjalan dengan mulus. Fungsi proses itu adalah merancang, mengatur, mengkoordinasikan, menyediakan fasilitas, mengarahkan, memperbaiki proses teknis. Sedangkan proses teknis itu merupakan proses yang secara langsung berkenaan dengan pendidikan itu sendiri seperti perencanaan, penilaian, pelaksanaan pengajaran dan kurikulum.³ Berdasarkan penjelasan diatas dapat penulis jelaskan bahwa suatu tujuan pendidikan dapat tercapai secara optimal apabila tenaga administrasi sekolah, guru dan kepala sekolah bekerja sama dan berperan aktif dalam semua proses teknis dan non teknis pendidikan. Dalam upaya menunjang kualitas pendidikan yang berkaitan dengan proses pendidikan salah satunya adalah dengan meningkatkan kualitas tenaga administrasi sekolah. Untuk megefektifkan tenaga administrasi sekolah, diperlukan adanya tenaga yang profesional di bidang administrasi sekolah tersedianya sarana dan prasarana yang memadai serta adanya kerjasama yang baik antar staf dan cara kerja yang baik.

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional bahwasannya suatu lembaga sekolah/madrasah wajib memiliki tenaga administrasi sekolah, peraturan ini tertera dalam Permendiknas Nomor 24 tahun 2008 tentang tenaga administrasi sekolah pasal 3 yang berbunyi penyelenggara sekolah/madrasah wajib menerapkan standar tenaga

³ Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2005) h. 6.

administrasi sekolah/madrasah sebagaimana diatur dalam peraturan menteri selambat-lambatnya lima tahun setelah setelah peraturan menteri ini ditetapkan.

Mengingat tenaga administrasi sekolah merupakan sumber daya manusia yang harus memiliki keterampilan dan profesional dalam bidangnya agar penyelenggaraan pendidikan berjalan dengan lancar yang setara dengan struktur yang telah ditetapkan. Peran tenaga administrasi sekolah yaitu melayani pekerjaan-pekerjaan operatif untuk mencapai tujuan dari suatu organisasi.⁴ Berdasarkan penjelasan diatas dapat penulis jelaskan bahwa setiap satuan pendidikan itu berkewajiban untuk memiliki tenaga administrasi sekolah yang berketerampilan dan profesional dalam melaksanakan tugas, peran dan tanggung jawabnya sebagai tenaga kependidikan. Peranan tenaga administrasi sekolah sangat berpengaruh terhadap tercapainya tujuan dari suatu lembaga pendidikan. Maka dari pada itu tenaga administrasi sekolah wajib memiliki lima kompetensi dasar yaitu kompetensi kepribadian, sosial, profesionalisme, teknis, dan manajerial (khusus untuk kepala tenaga administrasi sekolah) dalam menjalankan peranannya sebagai tenaga kependidikan.

Kompetensi yang penulis maksud disini adalah keempat kompetensi yang tersebut diatas. Dimana Tenaga Administrasi Sekolah (TAS) memiliki kemampuan melaksanakan administrasi kepegawaian, keuangan, sarana prasarana, hubungan sekolah dengan masyarakat, persuratan dan pengarsipan, administrasi kesiswaan, administrasi kurikulum, administrasi layanan khusus dan penerapan teknologi

⁴ Peraturan Menteri Pendidikan Nasional, Nomor 24 Tahun 2008, tentang Tenaga Administrasi Sekolah, Pasal 3

informasi dan komunikasi, serta kemampuan tenaga administrasi sekolah yang berkenaan dengan penguasaan terhadap bidang pekerjaannya dengan luas dan mendalam, yang mencakup semua tugas dan tanggung jawabnya sebagai tenaga administrasi sekolah.

Berdasarkan observasi sementara penulis di SMAN 1 Pasie Raja menunjukkan bahwa kompetensi tenaga administrasi sekolah masih lemah dalam menjalankan tugas dan pekerjaannya. Seperti lalai dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya sehingga pekerjaan tidak selesai tepat waktu, kemudian masih ada juga tenaga administrasi yang bekerja tidak sesuai bidang ilmunya, dan juga masih ada beberapa orang tenaga administrasi sekolah disana yang hanya lulusan SMA (Sekolah Menengah Atas). Sehingga tujuan dari pada pendidikan itu sendiri tidak tercapai secara efektif. Jika hal ini terus dibiarkan akan memberikan pengaruh atau menjadi penghambat terhadap perkembangan sekolah tersebut terutama dalam hal peningkatan kualitas belajar kearah yang lebih baik, juga berdampak pada animo orang tua siswa terhadap sekolah tersebut.

Berdasarkan latar belakang permasalahan diatas, maka penulis sangat tertarik ingin mengetahui permasalahan tersebut lebih rinci lagi. Dengan demikian penulis mengangkat karya ilmiah dengan judul **“Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kompetensi Tenaga Administrasi Sekolah di SMAN 1 Pasie Raja”**.

B. Rumusan Masalah

1. Bagaimana kepemimpinan kepala sekolah di SMAN 1 Pasie Raja ?
2. Bagaimana kompetensi Tenaga Administrasi Sekolah (TAS) di SMAN 1 Pasie Raja ?
3. Apa saja faktor penghambat kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan kompetensi Tenaga Administrasi Sekolah (TAS) ?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui kepemimpinan kepala sekolah di SMAN 1 Pasie Raja
2. Untuk mengetahui kompetensi Tenaga Administrasi Sekolah (TAS) di SMAN 1 Pasie Raja
3. Untuk mengetahui faktor penghambat kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan kompetensi Tenaga Administrasi Sekolah (TAS) di SMAN 1 Pasie Raja

D. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis
 - a. Memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu pendidikan, yang berkaitan dengan kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan kompetensi tenaga administrasi sekolah.

- b. Sebagai bahan referensi untuk penulis-penulis lain yang akan melakukan penelitian serupa dimasa yang akan datang.

2. Manfaat praktis

- a. Menjadi bahan masukan sekaligus referensi bagi kepala sekolah dan tenaga administrasi sekolah dalam peningkatan kompetensi tenaga administrasi sekolah
- b. Dapat menjadi pengalaman bagi kepala sekolah dalam upaya peningkatan kompetensi tenaga administrasi sekolah. Disamping itu, dapat memberikan bekal pengetahuan dan keterampilan bagi tenaga administrasi sekolah sehingga mampu meningkatkan kompetensinya secara optimal dalam menjalankan tugas, peran dan tanggung jawabnya sebagai tenaga kependidikan. Kemudian juga dapat dikembangkan penelitian selanjutnya yang lebih komprehensif.

E. Kajian Terdahulu

Kajian terdahulu adalah penelitian yang dilakukan sebelumnya oleh peneliti lain dengan mendapatkan hasil yang empiris. Adapun tujuan dari penelitian terdahulu ini adalah agar peneliti dapat melihat serta membandingkan antar penelitian yang peneliti teliti dengan peneliti lain.

Mira Maulida (2018), Peran Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kompetensi Pedagogik Guru MTsN 4 Aceh Selatan. Tujuan penulisan dalam skripsi ini adalah untuk mengetahui peran kepala sekolah dalam peningkatan kompetensi pedagogik

guru. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kualitatif. Subjek dalam penelitian ini adalah kepala sekolah, guru dan siswa. Teknik pengumpulan data penelitian adalah menggunakan observasi, wawancara dan dokumentasi. Hasil penelitian ini menunjukkan hasil wawancara yang telah penulis lakukan dengan kepala sekolah, dewan guru, dan siswa dapat dilihat bahwa tanpa adanya peran kepala sekolah dalam membimbing dan mengarahkan guru, maka kompetensi pedagogik tidak akan meningkat. Dalam hal ini, kerja sama antara kepala sekolah dan guru juga sangat berpengaruh dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru, karena dengan adanya hubungan kerja sama yang baik akan mendapatkan hasil yang lebih baik.⁵

Devi Yani (2017), *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pembinaan Kompetensi Pedagogik Guru di SMAN 1 Darul Imarah Kabupaten Aceh Besar*. Penelitian dalam skripsi ini adalah untuk mengetahui gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam pembinaan kompetensi pedagogik guru di SMAN 1 Unggul Darul Imarah Kabupaten Aceh Besar, untuk mengetahui model pembinaan kompetensi pedagogik guru di SMAN 1 Unggul Darul Imarah Kabupaten Aceh Besar, dan untuk mengetahui kendala kepala sekolah dalam melakukan pembinaan kompetensi pedagogik guru di SMAN 1 Unggul Darul Imarah Kabupaten Aceh Besar. Pendekatan penelitian yang digunakan dalam skripsi ini adalah metode penelitian kualitatif dengan menggunakan pendekatan deskriptif. Subyek penelitian adalah kepala sekolah, dua

⁵ Mira Maulida. *Peran Kepala sekolah dalam peningkatan kompetensi Pedagogik guru MTsN 4 Aceh Selatan*. Skripsi (Banda Aceh: UIN Ar-Raniry, 2018).

orang wakil kepala sekolah, dan empat guru mata pelajaran. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah SMAN 1 Unggul Darul Imarah memiliki dua gaya kepemimpinan yaitu, gaya kepemimpinan kharismatik dan gaya kepemimpinan demokratis. Sementara model pembinaan kompetensi pedagogik guru yang digunakan kepala sekolah SMAN 1 Unggul Darul Imarah adalah model supervisi kelas, workshop atau lokakarya, pengadaan rapat sekolah, dan seminar atau pelatihan.

Kendala kepala sekolah SMAN 1 Unggul Darul Imarah dalam pembinaan kompetensi pedagogik guru yaitu, kurangnya persiapan guru dalam membuat perangkat pembelajaran, kesibukan kepala sekolah, dan ada beberapa guru yang kurang disiplin dalam menghadiri rapat.⁶

Khal Isnaya (2017), *Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Penempatan Tenaga Pendidikan di MAN Model Banda Aceh*. Penelitian dalam skripsi ini adalah untuk mengetahui kepemimpinan kepala madrasah dalam proses penempatan tenaga kependidikan yang bertujuan untuk meningkatkan mutu serta kualitas madrasah tersebut. Pendekatan penelitian yang digunakan dipenelitian ini adalah metode penelitian kualitatif. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Subjek penelitian adalah kepala madrasah, kepala tata usaha dan staf pengajaran. Hasil penelitian skripsi ini menunjukkan bahwa kepala madrasah sudah

⁶ Devi Yani, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pembinaan Kompetensi Pedagogik Guru di SMA Negeri 1 Darul Imarah Kabupaten Aceh Besar*. Skripsi (Banda Aceh: UIN Ar-Raniry, 2017).

melakukan proses pengadaan tenaga kependidikan secara sistematis dari rekrutmen, seleksi dan penempatan. Strategi penempatan dilakukan dengan cara menentukan latar belakang ijazah mengutamakan pengalaman kerja, serta memperhatikan sikap dan penampilan dari calon tenaga kependidikan. Hambatan dalam penempatan tenaga kependidikan adalah kedisiplinan.⁷

F. Definisi Operasional

1. Kepemimpinan

Kepemimpinan sebagai salah satu fungsi manajemen, merupakan hal yang sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi.⁸ Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi perilaku seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu pada situasi tertentu. Kepemimpinan merupakan masalah sosial yang di dalamnya terjadi interaksi antara pihak yang memimpin dengan pihak yang dipimpin untuk mencapai tujuan bersama baik dengan cara memengaruhi, membujuk, memotivasi, dan mengkoordinasi.⁹

Dari penjelasan diatas dapat penulis simpulkan bahwa kepemimpinan merupakan tata cara seorang pemimpin untuk mempengaruhi para bawahannya agar

⁷ Khal Isnaya, *Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Penempatan Tenaga Pendidikan di MAN Model Banda Aceh*. (Banda Aceh: UIN Ar-Raniry, 2017).

⁸ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah (Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya)*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2005), h. 15.

⁹ Veithzal Rivai, dkk, *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi*, (Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 2013), h. 5.

dapat bekerja secara efektif dan efisien mungkin sehingga tujuan dari pada suatu organisasi dapat tercapai sebagaimana yang telah ditetapkan sebelumnya.

2. Kepala Sekolah

Kepala sekolah adalah seseorang yang diangkat khusus untuk menduduki jabatan tertentu yang memiliki tugas pokok dan jawab terhadap kelancaran pelaksanaan pendidikan dan pengajaran di sekolah.¹⁰ Dari penjelelasan diatas dapat penulis simpulkan bahwa kepala adalah seorang guru yang diberi tugas tambahan untuk memimpin suatu lembaga pendidikan sehingga tujuan dari lembaga pendidikan dapat tercapai sesuai dengan apa yang telah ditetapkan sebelumnya. Indikator kepemimpinan kepala sekolah harus dikuasai kepala sekolah agar kualitas pendidikan dapat sesuai dengan tujuan. Begitu pula dengan indikator-indikator yang ada pada setiap aspek, masing-masing indikator perlu dikuasai satu per satu. Apabila aspek dan indikator sudah dikuasai seorang kepala sekolah, maka akan berdampak baik bagi sekolah masing-masing pada khususnya dan pendidikan pada umumnya. Aspek atau indikator kepemimpinan kepala sekolah tidak hanya terbatas pada tugas memimpin, namun juga hal lain yang berkaitan dengan interaksi terhadap warga sekolah dan seisinya. Indikator kepemimpinan kepala sekolah adalah kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, visi dan misi sekolah, kemampuan mengambil keputusan, dan kemampuan berkomunikasi.¹¹

¹⁰ M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006), h. 201.

¹¹ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah (Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya)*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2005), h. 83.

3. Kompetensi Tenaga Administrasi Sekolah

Menurut kamus besar bahasa indonesia (KBBI), kompetensi berarti kewenangan (kekuasaan) untuk menentukan (memutuskan) sesuatu.¹² Pengertian dasar kompetensi adalah kemampuan atau kecakapan. Kompetensi adalah seperangkat tindakan intelegen penuh tanggung jawab yang melaksanakan tugas-tugas dalam bidang pekerjaan tertentu. Kompetensi merupakan perpaduan dari pengetahuan, keterampilan, nilai dan sikap yang direfleksikan dalam kebiasaan berfikir dan bertindak.¹³

Penilaian terhadap pencapaian kompetensi perlu dilakukan secara objektif. Berdasarkan kinerja tenaga administrasi sekolah, berdasarkan kinerja tenaga administrasi, dengan bukti penguasaan mereka terhadap pengetahuan, keterampilan, nilai dan sikap sebagai hasil dari pekerjaannya.¹⁴ Dari pengertian diatas dapat penulis simpulkan bahwa kompetensi merupakan tugas, keterampilan, sikap, dan apresiasi yang harus dimiliki manusia agar dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya terhadap suatu pekerjaan. Pekerjaan yang penulis maksud disini adalah tugas dan tanggung jawab sebagai seorang tenaga administrasi sekolah. Secara sederhana administrasi ini berasal dari kata latin “*ad*” dan “*ministro*”. *Ad* mempunyai arti “kepada” dan *ministro* berarti “melayani”. Secara bebas dapat diartikan bahwa administrasi itu merupakan pelayanan atau pengabdian terhadap subjek tertentu. Pandangan lama berpendapat bahwa administrasi diartikan kepada pekerjaan yang

¹² Depdikbud, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Bandung: Balai Pustaka, 1989), h. 453.

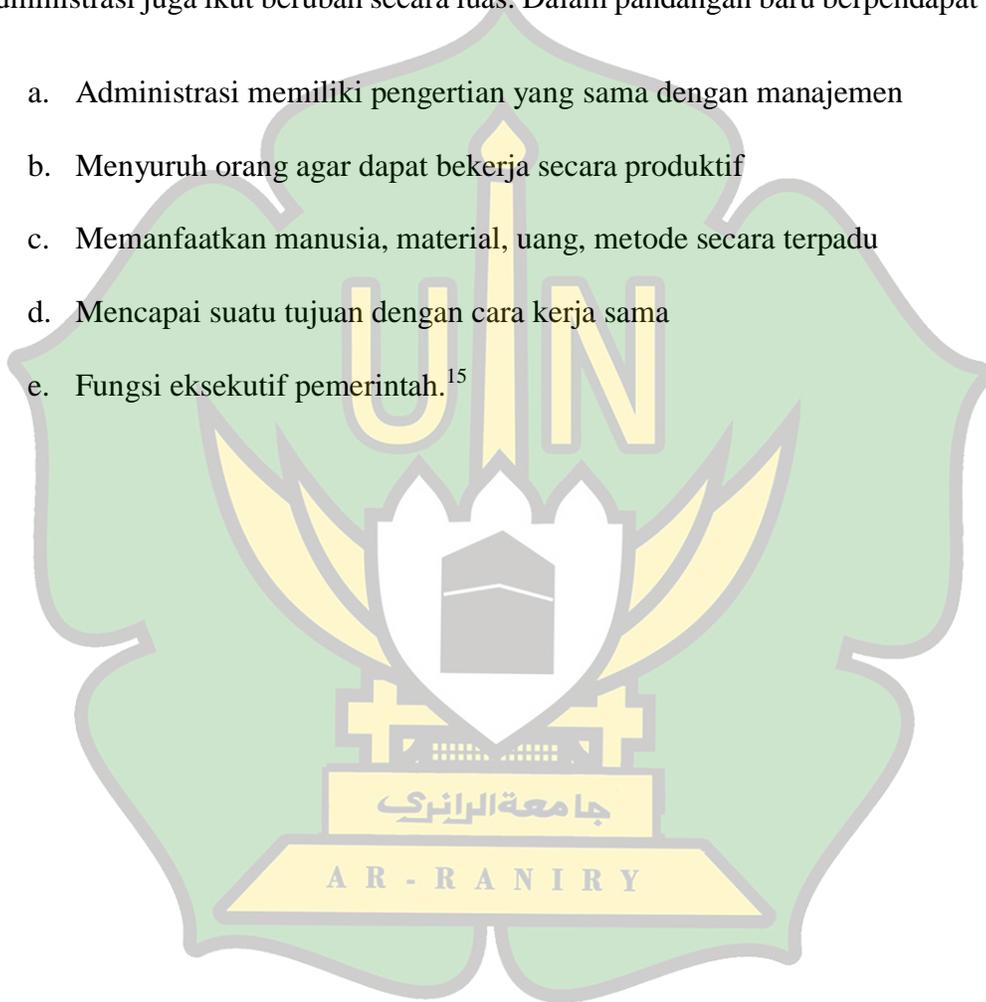
¹³ Mulyasa, *Kurikulum Berbasis Kompetensi*, (Remaja Rosdakarya, 2006), h. 37.

¹⁴ Mulyasa, *Kurikulum Berbasis Kompetensi*, (Remaja Rosdakarya, 2006), h. 38.

berkaitan dengan pengabdian atau pelayanan kepada raja atau menteri-menteri dalam tugas mengelola pemerintahannya.

Namun seiring perkembangan zaman, pandangan tentang pengertian tentang administrasi juga ikut berubah secara luas. Dalam pandangan baru berpendapat bahwa:

- a. Administrasi memiliki pengertian yang sama dengan manajemen
- b. Menyuruh orang agar dapat bekerja secara produktif
- c. Memanfaatkan manusia, material, uang, metode secara terpadu
- d. Mencapai suatu tujuan dengan cara kerja sama
- e. Fungsi eksekutif pemerintah.¹⁵



¹⁵ M.daryanto, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2005), h. 1.

BAB II

LANDASAN TEORITIS

A. Kepemimpinan Kepala Sekolah

1. Pengertian Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepemimpinan adalah suatu kekuatan penting dalam rangka pengelolaan, oleh sebab itu kemampuan memimpin secara efektif merupakan kunci keberhasilan organisasi. Esensi kepemimpinan adalah kepengikutan (*followership*), kemauan orang lain atau bawahan untuk mengikuti keinginan pemimpin, itulah yang menyebabkan seseorang menjadi pemimpin.¹ Menurut Koontz, O'Donnel dan Weihrich, kepemimpinan adalah seni mempengaruhi orang lain, sehingga mereka dengan penuh kemampuan berusaha kearah tercapainya tujuan organisasi.² Dapat penulis jelaskan bahwasannya seorang kepala sekolah yang mempunyai pengetahuan tentang kepemimpinan mampu mempengaruhi para bawahannya dengan memanfaatkan seni memimpin yang dia miliki.

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi perilaku seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu pada situasi tertentu. Kepemimpinan merupakan masalah sosial yang di dalamnya terjadi interaksi antara pihak yang memimpin dengan pihak yang dipimpin untuk mencapai tujuan bersama

¹ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Raja grafindo persada, 2013), h. 4

² Koontz, et.al, *Management*, seventh edition, 1980, by Mc GrowHill, Inc, h. 659-686

baik dengan cara memengaruhi, membujuk, memotivasi, dan mengkoordinasi.³ Kepemimpinan adalah proses mengarahkan, membimbing, mempengaruhi atau mengawasi pikiran, perasaan atau tindakan dan tingkah laku orang lain.⁴ Dapat penulis jelaskan, bahwasannya kepemimpinan merupakan suatu proses bagaimana seorang pemimpin bukan hanya saja mempengaruhi perilaku bawahan tetapi juga mengarahkan, membimbing, mengawasi pikiran, perasaan atau tindakan dan tingkah laku bawahan.

Dalam kamus bahasa Inggris-Indonesia kata *leadership* artinya kepemimpinan, yang berasal dari kata kerja *lead* yang artinya memimpin. *Leader* diterjemahkan sebagai pemimpin atau tokoh. Setiap penulis mendefinisikan *leadership* sesuai dengan perspektif dan orientasi tulisannya masing-masing. Sehingga sampai di penghujung abad ke-20, belum ada definisi yang betul-betul baku. Walaupun demikian, sebagai penulis-penulis tersebut mengungkapkan kepemimpinan adalah suatu seni dan ilmu pengetahuan yang membentuk seseorang untuk mampu mempengaruhi dan mengarahkan cara berfikir, bersikap dan bertindak orang yang dipimpinnya sedemikian rupa sehingga bertujuan pencapaian visi organisasi.⁵

Kepemimpinan adalah sekumpulan dari serangkaian kemampuan dan sifat-sifat kepribadian, termasuk di dalamnya kewibawaan, untuk dijadikan sebagai sarana dalam rangka meyakinkan yang dipimpinnya agar mereka mau dan dapat melaksanakan

³ Veithzal Rivai, dkk, *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2013), h. 5

⁴ Taliziduhu Ndraha, *Konsep Administrasi dan Administrasi di Indonesia*, (Jakarta: Bina Aksara, 1989), h.79

⁵ Eko Maulana Ali Suroso, *Kepemimpinan Integratif Berbasis ESQ (The ESQ Based The Integrative Leadership)*, (Jakarta: Bars Media Komunikasi, 2004), h. 20.

tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dengan rela, penuh semangat, ada kegembiraan batin, serta merasa tidak terpaksa.⁶ Di sekolah pemimpin pendidikan adalah kepala sekolah.⁷

Kepala sekolah adalah seseorang yang di angkat khusus untuk menduduki jabatan tertentu yang memiliki tugas pokok dan tanggung jawab terhadap kelancaran pelaksanaan pendidikan dan pengajaran di sekolah. ⁸ Keberhasilan dan kegagalan bawahan adalah suatu pencerminan lansung keberhasilan atau kegagalan seorang pemimpin. Dengan demikian kepala sekolah bertanggung jawab atas segala tindakan yang dilakukan oleh bawahan. Tindakan yang dilakukan oleh para guru, siswa, staf dan orang tua tidak dapat dilepaskan dari tanggung jawab kepala sekolah. Menurut penulis jelas bahwa peran kepala sekolah sangat besar pengaruhnya terhadap keberhasilan suatu organisasi dikarenakan seorang yang diberi tanggung jawab untuk memimpin maka dia harus mampu mempertanggung jawabkan amanah yang diberikan kepadanya. Dengan cara melakukan kerja sama yang baik dengan para bawahannya tanpa terkecuali dengan staf administrasi sekolah.

⁶ Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya), h. 26.

⁷ Wirawan, *Kepemimpinan: Teori, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2013), h. 533.

⁸ M.Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006), h. 201

2. Fungsi Kepemimpinan Kepala Sekolah

Dalam kehidupan organisasi, fungsi kepemimpinan adalah bagian dari tugas utama yang harus dilaksanakan. Seorang pemimpin berfungsi sebagai orang yang mampu menciptakan perubahan secara efektif didalam penampilan suatu organisasi serta mampu menggerakkan orang lain sehingga secara sadar orang lain mau melakukan apa yang dikehendaki oleh pemimpin. Dalam proses hubungan antara pemimpin dengan bawahan terjadi suatu hubungan antara pengaruh dan kewibawaan. Kewibawaan diperoleh oleh pemimpin dengan kesepakatan anggota kelompok atau dengan undang-undang dan yang perlu dilaksanakan bawahan. Dalam mewujudkan tujuan organisasi tentunya sangat berpengaruh pada fungsi dari seorang pemimpin dalam menjalankan kepemimpinannya, fungsi kepemimpinan dapat dibedakan dalam lima fungsi pokok sebagai berikut:

a. Fungsi Intruksi

Fungsi ini bersifat komunikasi satu arah. Pemimpin sebagai komunikator merupakan pihak yang menentukan apa, bagaimana, bilamana, dan dimana perintah itu dikerjakan agar keputusan dapat dilaksanakan secara efektif. Kepemimpinan yang efektif memerlukan kemampuan untuk menggerakkan dan memotivasi orang lain agar mau melaksanakan perintah.

b. Fungsi konsultasi

Fungsi ini bersifat komunikasi dua arah. Konsultasi itu dimaksudkan untuk memperoleh masukan berupa umpan balik (*feed back*) untuk memperbaiki dan menyempurnakan keputusan-keputusan yang telah ditetapkan dan dilaksanakan.

c. Fungsi Partisipasi

Dalam menjalankan fungsi ini, pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinya, baik dalam keikutsertaan mengambil keputusan maupun dalam melaksanakannya. Partisipasi tidak berarti bebas melakukan semuanya, tetapi dilakukan secara terkendali dan terarah berupakkerja sama dengan tidak mencampuri atau mengambil tugas pokok orang lain.

d. Fungsi Delegasi

Fungsi delegasi dilaksanakan dengan memberikan pelimpahan wewenang membuat atau menetapkan keputusan, baik melalui persetujuan maupun tanpa persetujuan dari pimpinan. Fungsi delegasi pada dasarnya berarti kepercayaan.

e. Fungsi Pengendalian

Fungsi pengendalian bermaksud bahwa kepemimpinan yang sukses (efektif) mampu mengatur aktivitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal. Dalam

melaksanakan fungsi pengendalian, pemimpin dapat mewujudkan melalui kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi, dan pengawasan.⁹

Berikut ini beberapa fungsi kepemimpinan menurut para ahli yaitu:

- 1) Menurut James A.F. Stoner dalam buku yang berjudul *Management*, 1982 agar kelompok dapat beroperasi secara efektif, seorang pemimpin mempunyai dua fungsi pokok, yaitu:
 - a. *Task related* atau *problem solving function*, dalam fungsi ini pemimpin memberikan saran dalam pemecahan masalah serta memberikan sumbangan informasi dan pendapat.
 - b. *Group maintenance function* atau *social function* meliputi pemimpin membantu kelompok beroperasi lebih lancar, pemimpin memberikan persetujuan atau melengkapi kelompok yang sedang berselisih pendapat, memerhatikan diskusi-diskusi kelompok. Seorang pemimpin yang efektif adalah seorang pemimpin yang mampu menampilkan kedua fungsi tersebut dengan jelas. Dari kedua fungsi diatas dapat penulis jelaskan bahwasannya seorang pemimpin memiliki fungsi untuk menjadi penengah disetiap permasalahan yang dihadapi oleh bawahan baik itu permasalahan yang bersifat pribadi atau kelompok.

⁹ Didin Kurniadin dan Imam Machali, *Manajemen Pendidikan*, (Yogyakarta : Ar-Ruzz Media, 2012), h. 309-311

- 2) Menurut Selznick yang dikutip oleh Richard H. Hall dalam bukunya yang berjudul *Organization Structure and Process* (1982), yaitu: Mendefinisikan misi dan peranan organisasi (*involves the definition of the institutional organizational mission and role*), yaitu:
- a. Perwujudan tujuan organisasi (*the institutional embodiment of purpose*), dalam fungsi ini pemimpin harus menciptakan kebijaksanaan dalam tatanan atau keputusan terhadap sarana untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan. Tujuan daripada organisasi itu sendiri adalah menghasilkan suatu barang atau pelayanan. Dalam arti lain pendidikan merupakan organisasi yang bersifat nonprofit yang menghasilkan pelayanan yang bermanfaat bagi umum.
 - b. Mempertahankan keutuhan organisasi (*to defend the organization's integration*). Dalam menjalankan suatu organisasi seorang pemimpin harus memahami akan kebutuhan para bawahan. Harus terkunci dalam benak pemimpin bahwa organisasi dan manusia saling memerlukan. Organisasi perlu pemikiran, gagasan, energi dan potensi yang diberikan oleh manusia. Sedangkan manusia perlu karier, gaji, kesempatan kerja yang diberikan oleh organisasi. Dengan kata lain saling menguntungkan antara keduanya.
 - c. Mengendalikan konflik internal dalam organisasi (*the ordering of internal conflict*), dalam kehidupan organisasi modern, konflik tidak bisa dihindarkan. Perlu diketahui organisasi merupakan sistem terbuka sehingga membuka kemungkinan timbulnya macam-macam persepsi dalam rangka

pelaksanaan organisasi. Konflik dapat bersumber dari faktor internal, seperti struktur organisasi yang tidak tepat, sumber daya manusia (SDM), dan sebagainya, dan juga dapat ditimbulkan dari faktor eksternal seperti lingkungan, teknologi, organisasi, suasana politik, dan kepemimpinan. Akibat dari faktor-faktor tersebut seorang pemimpin harus mampu mengantisipasi serta mengendalikannya sehingga konflik dapat ditertibkan.¹⁰

Keberhasilan dan kegagalan bawahan adalah suatu pencerminan langsung keberhasilan atau kegagalan seorang pemimpin. Dengan demikian kepala sekolah sebagai pemimpin dalam sebuah lembaga pendidikan bertanggung jawab atas segala tindakan yang dilakukan oleh bawahan. Tindakan yang dilakukan oleh para guru, siswa, staf dan orang tua tidak dapat dilepaskan dari tanggung jawab kepala sekolah. Menurut penulis jelas bahwa peran kepala sekolah sangat besar pengaruhnya terhadap keberhasilan suatu organisasi dikarenakan seorang yang diberi tanggung jawab untuk memimpin maka dia harus mampu mempertanggung jawabkan amanah yang diberikan kepadanya. Dengan cara melakukan kerja sama yang baik dengan para bawahannya tanpa terkecuali dengan staf administrasi sekolah.

¹⁰ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Kajian teoritik dan permasalahannya), (Jakarta: Raja grafindo persada, 2013), h. 39-48

3. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah

Gaya kepemimpinan pada dasarnya mengandung pengertian suatu perwujudan tingkah laku dari seorang pemimpin, yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin. Kepemimpinan mempunyai sifat, kebiasaan temperamen, watak dan kepribadian sendiri yang unik, khas, sehingga tingkah laku dan gayanya yang membedakan dirinya dari orang lain. Terdapat beberapa gaya kepemimpinan atau disebut juga tipe kepemimpinan, yaitu:

a. Gaya Kepemimpinan Karismatik

Dalam kepemimpinan karismatik memiliki energi, daya tarik, dan pembawaan yang luar biasa untuk memengaruhi orang lain sehingga dia mempunyai pengikut yang sangat besar jumlahnya dan pengawal yang bisa dipercaya. Biasanya pemimpin dengan gaya ini visionaris dan mereka sangat menyenangi perubahan dan tantangan. Kharisma dapat dibagi dua macam, yaitu: pertama kewibawaan alamiah yaitu kewibawaan yang telah ada pada diri pemimpin, kedua kewibawaan buatan yaitu kewibawaan yang diciptakan oleh jabatan dan kekuasaan.¹¹

b. Gaya Kepemimpinan Otoriter

Kepemimpinan Otoriter adalah kepemimpinan yang bertindak sebagai diktator terhadap anggota-anggota kelompoknya. Baginya memimpin adalah menggerakkan

¹¹ Hikmat, *Manajemen Pendidikan*, Cet. III, (Bandung: Pustaka Setia, 2014), h. 258

dan memaksa kelompok. Apa yang diperintahnya harus dilaksanakan secara utuh, dia bertindak sebagai penguasa dan tidak dapat dibantah sehingga orang lain harus tunduk kepada kekuasaannya.

c. Gaya Kepemimpinan Militer

Yang dimaksud militer disini adalah pola tingkah laku yang memiliki sifat sebagai berikut: dalam menggerakkan bawahan sistem perintah sering dipergunakan, dalam menggerakkan bawahan senang bergantung pada pangkat dan jabatan, senang pada formalitas yang berlebihan, menuntut kedisiplinan yang tinggi dan kaku dari bawahan, sukar menerima kritikan dari bawahannya menggemari upacara-upacara untuk berbagi keadaan.¹²

d. Gaya Kepemimpinan *Laissez Faire*

Bentuk kepemimpinan ini merupakan kebalikan dari kepemimpinan otoriter. Kepemimpinan *Laissez Faire* menitik beratkan kepada kebebasan bawahan untuk melakukan tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Pemimpin *Laissez Faire* banyak memberikan kebebasan kepada personil untuk menentukan sendiri kebijaksanaan dalam melaksanakan tugas, tidak ada pengawasan dan sedikit sekali memberikan pengarahan kepada personilnya. kepemimpinan *Laissez Faire* tidak dapat diterapkan secara resmi di lembaga pendidikan, kepemimpinan *Laissez Faire* dapat mengakibatkan kegiatan yang dilakukan tidak terarah, perwujudan kerja simpang siur,

¹² Zazin, Nur, *Kepemimpinan Transformasional Plus Memahami Politik Mengelola Konflik Organisasi*, (Yogyakarta: Aswaja Persindo, 2016), h. 35

wewenang dan tanggung jawab tidak jelas, yang akhirnya apa yang menjadi tujuan pendidikan tidak tercapai.

e. Gaya Kepemimpinan Demokratis

Kepemimpinan demokratis berorientasi pada manusia dan memberikan bimbingan yang efisien kepada para pengikutnya. Terdapat koordinasi pekerjaan pada semua bawahan, dengan penekanan pada rasa tanggung jawab pada diri sendiri dan kerja sama yang baik. Kekuatan kepemimpinan demokratis ini bukan terletak pada person atau individu pemimpin, melainkan kekuatan justru terletak pada partisipasi aktif dari setiap kelompok.

f. Gaya Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional merupakan sebuah sketsa yang didalamnya mengandung suatu proses dimana pemimpin dan para bawahannya berusaha untuk mencapai tingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi. Artinya, dia mencoba untuk membangun kesadaran para bawahannya dengan menyerukan cita-cita yang besar dan moralitas yang tinggi seperti kejayaan, kebersamaan dan kemanusiaan. Sedangkan para pengikut pemimpin transformasional akan termotivasi untuk melakukan hal yang lebih baik untuk mencapai sasaran organisasi. Oleh sebab itu, seorang pemimpin bisa dikatakan sebagai pemimpin transformasional dengan memenuhi standaritas dari tingkat kepercayaan, kepatuhan, kekaguman, kesetiaan dan rasa hormat para pengikut

pemimpin tersebut.¹³ Dari uraian di atas dapat penulis jelaskan bahwa gaya atau tipe kepemimpinan adalah salah satu faktor yang mempengaruhi orang-orang atau bawahan dalam bekerja untuk mencapai tujuan organisasi.

4. Pengertian, Peran dan Fungsi Kepala Sekolah

1. Pengertian Kepala Sekolah

Penguasaan teori pengetahuan tentang kepemimpinan merupakan hal yang sangat penting bagi para kepala sekolah untuk mencapai keberhasilan sekolah. Dikarenakan keberhasilan sekolah, adalah sekolah yang memiliki pemimpin yang berhasil (*effective leaders*). Kepala sekolah adalah tenaga fungsional guru yang diberikan tugas untuk memimpin suatu lembaga dimana di selenggarakan proses belajar mengajar atau tempat di mana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan peserta didik yang menerima pelajaran.¹⁴

Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana.¹⁵ Kedudukan kepala sekolah sebagai pemimpin di sekolah merupakan tanggung jawab

¹³ Sri Rahmi, *Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi*, (Jakarta: Mitra Wacana Media, 2014), h. 59

¹⁴ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya...*, h. 83

¹⁵ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), h. 25

besar bagi siapapun yang menjabatnya. Kepala sekolah merupakan pemimpin yang melakukan manajemen pendidikan di setiap sekolah agar dapat meningkatkan kualitas pendidikan. Sejalan dengan hal itu, kepala sekolah hendaknya memiliki jiwa kepemimpinan yang mampu mengarahkan, memotivasi, dan membangkitkan semangat guru, karyawan, dan siswa.

Menurut Wahyosumidjo, kepala sekolah yang berhasil apabila mereka memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi yang kompleks dan unik, serta mampu melaksanakan peranan kepala sekolah sebagai seorang yang diberi tanggung jawab untuk memimpin sekolah.¹⁶ Dengan berbagai tanggung jawab dalam kepemimpinannya, kepala sekolah harus mampu membawa para bawahannya untuk bekerjasama dalam menyukseskan tujuan yang telah ditetapkan.

2. Peran dan Fungsi Kepala sekolah

Dalam memberdayakan masyarakat dan lingkungan sekitar, kepala sekolah merupakan kunci keberhasilan yang harus menaruh perhatian tentang apa yang terjadi pada peserta didik disekolah dan apa yang dipikirkan orang tua dan masyarakat tentang sekolah. Kepala sekolah dituntut untuk berusaha membina dan mengembangkan hubungan kerja sama yang baik antara sekolah dan masyarakat guna mewujudkan sekolah yang efektif dan efisien. Hubungan yang harmonis ini akan membentuk 1) saling pengertian antara sekolah, orang tua, masyarakat, dan lembaga-lembaga lain

¹⁶Wahyosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Grafindo Persada, 2002), h. 81

yang ada di masyarakat, termasuk dunia kerja; 2) saling membantu antara sekolah dan masyarakat karena mengetahui manfaat, arti dan pentingnya peranan masing-masing; 3) kerja sama yang erat antara sekolah dengan berbagai pihak yang ada di masyarakat dan mereka merasa ikut bertanggung jawab atas suksesnya pendidikan di sekolah.¹⁷ Dari penjelasan diatas dapat penulis simpulkan bahwa kepala sekolah adalah seorang yang sangat berperan dalam menyukseskan keberhasilan sekolah yang harus mampu mengarahkan dan menggerakkan para guru serta staf sekolah untuk mewujudkan tujuan sekolah. Berikut adalah peran kepala sekolah dalam mengelola lembaga pendidikan:

Menurut James Stoner, seorang pemimpin mempunyai dua fungsi, yaitu pertama *problem solving function*, yang berarti pemimpin mempunyai fungsi dalam memecahkan masalah dengan memberikan sumbangan pendapat. Kedua, *social fuction* yang berarti pemimpin mempunyai fungsi social dalam kelompoknya. Dilihat dari segi *determinatife*, fungsi pokok kepemimpinan itu ada tiga, yaitu:

- a. Fungsi yang berhubungan dengan tujuan yang akan dicapai. Pemimpin membantu kelompok untuk memikirkan, dan merumuskan tujuan yang akan dicapai.
- b. Fungsi yang berkaitan dengan pengarahan pelaksanaan setiap kegiatan, dalam rangka mencapai tujuan kelompok. Fungsi ini berhubungan kegiatan manajerial pemimpin yang dilakukannya dalam rangka menggerakkan kelompok untuk memenuhi tuntutan organisasi.
- c. Fungsi yang berhubungan dengan pencapaian suasana kerja yang mendukung proses kegiatan administrasi berjalan dengan lancar, penuh semangat, sehat dan dengan kreativitas yang tinggi. Pemimpin perlu menciptakan iklim organisasi yang sehat agar dapat mendorong anggota

¹⁷ Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011), h.

dalam proses kerja sama untuk mencapai taraf produktivitas dan kepuasan kerja yang tinggi.¹⁸

Dalam perspektif kebijakan pendidikan Nasional, terdapat tujuh peran utama kepala sekolah yaitu sebagai: *educator, manager, administrator, supervisor, leader, inovator dan motivator*.¹⁹

a) Kepala sekolah sebagai *educator* (pendidikan)

Dalam melaksanakan fungsinya sebagai *educator*, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolahnya. Menciptakan iklim yang kondusif, memberikan dorongan kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik. Dalam peranan sebagai pendidik, kepala sekolah harus berusaha menanamkan, memajukan, dan meningkatkan sedikitnya empat macam nilai yaitu pembinaan mental, moral, fisik, dan artistik bagi para guru dan staf lingkungan kepemimpinannya.

- 1) Pembinaan mental yaitu pembinaan para tenaga kependidikan tentang hal-hal yang berkaitan dengan sikap batin dan watak. Dalam hal ini, kepala sekolah harus mampu menciptakan iklim kondusif agar setiap tenaga kependidikan dapat melaksanakan tugas secara profesional.
- 2) Pembinaan moral yaitu membina para tenaga kependidikan tentang hal-hal yang berkaitan dengan ajaran baik buruk mengenai suatu perbuatan sikap dan kewajiban sesuai dengan tugas masing-masing

¹⁸ Burhanuddin, *Analisis Administrasi, Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1994), h. 67

¹⁹ Sudarwan Danim dan Khoiril, *Profesi Kependidikan*, (Bandung: Alfabet, 2011), h. 86

tenaga kependidikan. Kepala sekolah harus berusaha memberi nasehat kepada seluruh warga sekolah.

- 3) Pembinaan fisik yaitu membina para tenaga kependidikan tentang hal-hal yang berkaitan dengan jasmani atau badan, kesehatan, dan penampilan mereka secara lahiriyah. Kepala sekolah profesional harus mampu memberikan dorongan agar para tenaga kependidikan terlibat secara aktif dan kreatif dalam berbagai kegiatan olahraga, baik yang diprogramkan di sekolah maupun yang diselenggarakan oleh masyarakat sekitar.
- 4) Pembinaan artistik yaitu membina tenaga kependidikan tentang hal-hal yang berkaitan dengan kepekaan manusia terhadap seni keindahan. Hal ini biasanya dilakukan setiap akhir tahun ajaran.²⁰

b) Kepala sekolah sebagai Manager (mengelola)

Manajemen pada hakikatnya merupakan suatu proses merencana, mengorganisasikan, memimpin, dan mengendalikan upaya organisasi dengan segala aspeknya agar tujuan organisasi tercapai secara efektif dan efisien.²¹ Kepala sekolah sebagai manajer mempunyai peran yang menentukan dalam pengelolaan manajemen sekolah, berhasil tidaknya tujuan sekolah dapat dipengaruhi bagaimana kepala sekolah menjalankan fungsi-fungsi manajemen. Fungsi-fungsi manajemen tersebut adalah *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *actuating* (penggerakan), dan *controlling* (pengontrol).²²

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat yaitu:

²⁰ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional, dalam konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005), h. 99-100

²¹ Nanang Fattah, *Landasan Manajemen pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2000), h.

²² Abdullah Munir, *Menjadi Kepala Sekolah Efektif*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2008), h.

- 1) Mendayagunakan tenaga kependidikan melalui kerjasama atau kooperatif dimaksudkan bahwa dalam peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolah, kepala sekolah harus mementingkan dengan kependidikan dan pihak lain terkait dalam pelaksanaan kegiatan.
- 2) Memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya dalam hal ini kepala sekolah harus bersikap demokratis dan memberikan kesempurnaan kepada seluruh tenaga kependidikan untuk mengembangkan potensinya secara optimal, misalnya memberi kesempatan untuk meningkatkan profesinya melalui berbagai penataran, workshop, seminar, diklat, dan lokakarya sesuai dengan bidangnya masing-masing.
- 3) Mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dimaksudkan bahwa kepala sekolah harus berusaha untuk mendorong keterlibatan semua tenaga kependidikan dalam kegiatan sekolah (partisipatif).²³

c) Kepala sekolah sebagai Administrator (Tata Usaha)

Peranan kepala sekolah sebagai administrator pendidikan pada hakikatnya, kepala sekolah mempunyai pengetahuan yang cukup tentang kebutuhan nyata masyarakat serta kesediaan dan keterampilan untuk mempelajari secara kontinyu perubahan yang sedang terjadi di masyarakat sehingga sekolah melalui program-program pendidikan yang disajikan senantiasa dapat menyesuaikan diri dengan kebutuhan baru dan kondisi baru.²⁴

Peranan kepala sekolah administrator pendidikan bertolak dari hakikat administrasi pendidikan adalah mendayagunakan berbagai sumber (manusia, sarana dan prasarana, serta berbagai media pendidikan lainnya) secara optimal, relevan,

²³ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional...* h. 103-104

²⁴ Ahmad Sanusi, *Produktifitas Pendidikan Nasional*, (Bandung: IKIP Bandung 1986), h. 17.

efektif dan efisien guna menunjang pencapaian tujuan pendidikan sebagai administrator kepala sekolah bekerja sama dengan orang dalam lingkungan pendidikan. Ia melibatkan komponen manusia dengan berbagai jenisnya. Semuanya perlu ditata dan dikoordinasikan atau didayagunakan untuk mencapai tujuan pendidikan. Sebagai administrator kependidikan, kepala sekolah harus menggunakan prinsip pengembangan dan pendayagunaan organisasi secara kooperatif, dan aktifitas-aktifitas yang melibatkan keseluruhan personel, dan orang-orang sumber masyarakat.²⁵

Menurut Purwanto, sebagai administrator pendidikan, kepala sekolah mempunyai tugas dan tanggung jawab melaksanakan fungsi-fungsi administrasi yang diterapkan kedalam kegiatan-kegiatan sekolah yang dipimpinnya seperti; membuat rencana atau program tahunan, menyusun organisasi sekolah, melaksanakan pengordinasian dan pengarahan, serta melaksanakan pengelolaan kepegawaian.²⁶

d) Kepala sekolah sebagai Supervisor

Istilah *supervision* berasal dari bahasa Inggris terdiri dari dua akar kata yaitu *super* yang artinya di atas dan *vision* yang artinya melihat, maka supervisi secara etimologi diartikan sebagai melihat dari atas atau menilai dari atas yang dilakukan oleh pihak atasan terhadap perwujudan kegiatan dan hasil kerja bawahan atau pengertian *supervision* diartikan sebagai kegiatan yang dilakukan oleh pengawas dan kepala sekolah yang merupakan pejabat

²⁵ W. Mantja, *Manajemen Pendidikan dan Supervises Pengajaran*, (Malang: Wineka Media, 2005), h. 51

²⁶ Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervise Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004), h. 112

tertinggi dilembaga. Salah satu kepala sekolah sebagai supervisor adalah mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan.²⁷

Supervisi adalah salah satu tugas pokok dalam administrasi pendidikan bukan hanya merupakan tugas pekerjaan para inspektur ataupun pengawas melainkan tugas kepala sekolah terhadap pegawai-pegawai di sekolah.²⁸

5. Strategi Kepala Sekolah

Strategi kepala sekolah ini terdiri dari kata “strategi” dan “kepala Sekolah”. Untuk mengetahui lebih jelasnya pengertian strategi kepala sekolah harus kita ketahui maknanya satu persatu kata dari strategi kepala sekolah itu sendiri. Secara etimologi, strategi berasal dari bahasa Yunani “*statos*” adalah memimpin pasukan; ilmu strategi adalah ilmu tentang pasukan atau ilmu tentang perang.²⁹

Oleh karena itu strategi kepala sekolah sangat berperan pada usaha-usaha yang berhubungan dengan kemampuan dan kesiapan untuk mempengaruhi mengkoordinir dan menggerakkan orang lain yang ada hubungannya dengan pembangunan ilmu pengetahuan dan pelaksanaan serta pengajaran. Hal ini didukung oleh suatu pendapat bahwa kepemimpinan kepala sekolah adalah merupakan

²⁷ Suharmini Arikunto, *Dasar-dasar Supervisi*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2006), h. 4

²⁸ Suharmini Arikunto, *Dasar-dasar Supervisi...* h. 1

²⁹ Mahfudh Shalahuddin, dkk, *Metodologi Pendidikan Agama*, (Surabaya: Bina Ilmu, 1987), h.

kemampuan untuk menggerakkan pelaksanaan pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan.³⁰

Dari uraian diatas, maka dapat dirangkum bahwa strategi kepala sekolah adalah titik semua orang bisa menduduki jabatan sebagai pemimpin dalam sebuah sekolah. Seorang kepala sekolah harus benar-benar mampu menggerakkan dalam mewujudkan visi dan misi sekolah.

Keberhasilan seorang pemimpin dipengaruhi oleh harapan dari para anggota kelompok yang dipimpinnya. Harapan tersebut tidak hanya berpengaruh pada kepemimpinannya tetapi ikut juga mempengaruhi efektifitas, efesiensi dan kepuasan kerja staf. Harapan tersebut adalah mengenai program- program yang akan mewujudkan tujuan dan harapan. Tentunya sangat diperlukan peranan dan cara kepala sekolah untuk mewujudkan harapan yang telah disepakati. Harapan tersebut sangat mempengaruhi kualitas pembelajaran dalam meningkatkan mutu pendidikan.

Menurut Wahjosumidjo, ada beberapa peran kepala sekolah antara lain peranan hubungan antar perseorangan, informasional, dan pengambilan keputusan.

1. Peranan Hubungan Antar Perseorangan

- a. Sebagai Lambang (*figurehead*), dalam artian kepala sekoah sebagai lambang dari pada sekolah yang dipimpinnya.

³⁰ Hendyat Suetopo dan Wast Soemanto, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*, (Jakarta: Bina Aksara, 1884), h. 44

- b. Sebagai simbol kepemimpinan (*leadership*), dalam artian kepala sekolah adalah pemimpin untuk menggerakkan seluruh sumber daya yang ada di sekolah sehingga dapat melahirkan etos kerja dan produktivitas yang tinggi untuk mencapai tujuan.
- c. Sebagai penghubung (*liaison*), dalam artian kepala sekolah menjadi penghubung antara kepentingan kepala sekolah dan kepentingan lingkungan di luar sekolah. Sedangkan secara internal, kepala sekolah menjadi perantara antara guru, staf, dan siswa.

2. Peranan Informasional

- a. Sebagai *monitor*, dalam artian kepala sekolah selalu mengadakan pengamatan terhadap lingkungan atas kemungkinan adanya informasi yang berpengaruh terhadap sekolah.
- b. Sebagai *disseminator*, artinya kepala sekolah bertanggung jawab untuk menyebarluaskan dan membagi-bagi informasi kepada para guru, staf, dan orang tua/wali siswa.
- c. Sebagai *spokesman*, artinya kepala sekolah menyebarkan informasi kepada lingkungan di luar yang dianggap perlu.

3. Pengambilan Keputusan

- a. Sebagai *entrepreneur*, dalam artian kepala sekolah selalu berusaha memperbaiki penampilan sekolah melalui berbagai macam pemikiran program-program yang baru serta melakukan survei untuk mempelajari berbagai persoalan yang timbul di lingkungan sekolah.

- b. Sebagai orang yang memperhatikan gangguan (*disturbance bandler*), dalam artian kepala sekolah harus mampu mengantisipasi gangguan yang timbul dengan memperhatikan situasi dan ketepatan keputusan yang diambil.
- c. Orang yang menyediakan segala sumber (*a resource allocator*), dalam artian kepala sekolah bertanggung jawab untuk menentukan dan meneliti siapa yang akan memperoleh atau menerima sumber-sumber yang disediakan dan dibagikan
- d. Sebagai *a negotiator roles*, dalam artian kepala sekolah harus mampu mengadakan pembicaraan dan musyawarah dengan pihak luar dalam memenuhi kebutuhan sekolah.³¹

Peran kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi tenaga administrasi sekolah memberikan kontribusi yang luarbiasa untuk kualitas pendidikan dan pencapaian tujuan, visi, dan misi sekolah yang akan mempengaruhi kualitas lulusan. Dalam menjalankan perannya untuk melakukan pembinaan dalam meningkatkan kompetensi tenaga administrasi maka sangat diperlukan cara ataupun strategi untuk mewujudkan keberhasilan suatu lembaga pendidikan. Upaya meningkatkan kompetensi tenaga administrasi oleh kepala sekolah harus dilakukan dengan strategi yang matang. Strategi merupakan sebuah langkah dalam mencapai kesuksesan

³¹ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, h, 83-85

organisasi, untuk mencapai suatu target atau sasaran yang telah ditetapkan melalui proses penganalisaan terhadap lingkungan, maka kepala sekolah harus memiliki pilihan-pilihan keputusan tentang cara terbaik untuk mengoptimalkan sumber daya yang ada guna mencapai tujuan sekolah serta visi dan misi sekolah.

Menurut E. Mulyasa, Strategi kepala sekolah ada dua yaitu strategi umum dan strategi khusus. Dalam strategi umum ada tiga pembagian diantaranya adalah pengembangan tenaga kependidikan yang dilakukan dengan rencana yang jelas. Strategi khusus adalah strategi yang langsung berkaitan dengan pengembangan dan peningkatan pengelolaan tenaga kependidikan. Kepala sekolah juga membuat pilihan-pilihan keputusan untuk kesejahteraan tenaga administrasi sekolah, pengembangan karier dan pendidikan pelatihan, rekrutmen dan pembinaan guna peningkatan kompetensi dan kinerja tenaga administrasi sekolah.³²

B. Kompetensi Tenaga Administrasi Sekolah

1. Pengertian Kompetensi Tenaga Administrasi Sekolah

Tenaga administrasi sekolah (TAS) mempunyai peranan yang penting dalam membantu mengembangkan sekolah menjadi lebih maju dan berkualitas. Tenaga administrasi sekolah berfungsi sebagai juru kelola administrasi sekolah yang berkaitan dengan pengelolaan data siswa, data pendidik dan data kependidikan, persuratan, arsip,

³² E. Mulyasa, *Menjadi Kepala sekolah yang profesional...*, h. 128-130

sarana-prasarana, dan administrasi keuangan. Tenaga administrasi juga berperan dalam memberikan pelayanan administrasi kepada seluruh pihak yang berkepentingan.

Kedudukan dan peran tenaga administrasi sekolah sangat penting dalam pengelolaan suatu sekolah. Sehingga pemerintah menetapkan Permendiknas No. 24 Tahun 2008 Tentang standar Tenaga Administrasi Pendidikan. Standar ini mengatur tentang kualifikasi dan kompetensi minimal yang harus dipenuhi oleh seorang tenaga administrasi sekolah. Ketersediaan tenaga administrasi sekolah merupakan modal sumber daya yang harus dikelola secara optimal oleh kepala sekolah. Sebagai seorang manajer, kepala sekolah harus mampu mengelola tenaga administrasi sekolah dan ketata usahaan dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah yang telah ditetapkan.

Kompetensi adalah kemampuan melaksanakan tugas yang diperoleh melalui pendidikan dan latihan. Kompetensi juga dapat diartikan sebagai pengetahuan, keterampilan dan nilai-nilai dasar yang diterapkan dalam kebiasaan berfikir dan bertindak. Sedangkan tenaga administrasi sekolah adalah tenaga kependidikan pada satuan pendidikan yang bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan.

Dengan menggabungkan dua pengertian diatas dapat penulis simpulkan bahwa kompetensi tenaga administrasi sekolah (TAS) adalah kemampuan yang diperoleh tenaga administrasi sekolah melalui pendidikan dan pelatihan untuk melaksanakan tugas-tugas administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan

teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan. Sedangkan menurut Syaefuddin memberikan pengertian kompetensi tenaga administrasi sekolah adalah sebagai kemampuan untuk melaksanakan tugas, peran dan kemampuan dalam mengintegrasikan pengetahuan yang didasarkan pada pengalaman dan pembelajaran yang dilakukan dalam pelaksanaan dan pekerjaannya yang dituntut dalam kecakapan teknis operasional atau teknis administrasi di sekolah.

Standar kompetensi yang harus dimiliki oleh tenaga administrasi sekolah diatur dalam Permendiknas nomor 24 tahun 2008. Dalam Permendiknas tersebut kompetensi tenaga administrasi sekolah mencakup empat kompetensi yaitu kompetensi kepribadian, sosial, teknis, dan manajerial. Untuk memperjelas komponen tersebut dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. Kompetensi kepribadian meliputi memiliki integritas dan akhlak mulia etos kerja, pengendalian diri, percaya diri, fleksibilitas, ketelitian, kedisiplinan, kreatif, inovasi dan tanggung jawab.
2. Kompetensi sosial meliputi kemampuan bekerja dalam tim, pelayanan prima, kesadaran berorganisasi, berkomunikasi efektif, dan membangun hubungan kerja.
3. Kompetensi teknis meliputi kemampuan melaksanakan administrasi kepegawaian, keuangan, sarana prasarana, hubungan sekolah dengan masyarakat, persuratan dan pengarsipan, administrasi kesiswaan, administrasi kurikulum, administrasi layanan khusus dan penerapan teknologi informasi dan komunikasi.

4. Kompetensi manajerial (khusus bagi kepala staf tata usaha sekolah) meliputi kemampuan mendukung pengelola standar nasional pendidikan, menyusun program kerja dan laporan kerja, mengorganisasi staf, mengembangkan staf, mengambil keputusan, menciptakan iklim kerja yang kondusif, mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya, membina staf, mengelola konflik, dan menyusun laporan.³³

2. Tujuan Kompetensi Tenaga Administrasi Sekolah

Tujuan kompetensi tenaga administrasi sangat penting bagi sebuah lembaga pendidikan. Penggunaan kompetensi bagi tenaga administrasi sekolah bertujuan sebagai berikut:

a. Pembentukan Pekerjaan

Pembentukan teknis dapat digunakan untuk menggambarkan fungsi, peran, dan tanggung jawab pekerjaan disuatu lembaga pendidikan. Besarnya fungsi, peran, dan tanggung jawab tersebut tergantung dari tujuan suatu lembaga pendidikan. Tingkat level pekerjaan dalam organisasi serta jenis usaha. Sedangkan kompetensi sosial digunakan untuk menggambarkan tuntutan pekerjaan atas perilaku pemangku jabatan agar dapat melaksanakan pekerjaan tersebut dengan prestasi luar biasa.

³³ <https://jdih.kemdikbud.go.id> (diakses pada hari Kamis 08 Juli 2021 pukul 10.00 WIB).

b. Evaluasi Pekerjaan

Kompetensi dapat dijadikan salah satu faktor pembobot pekerjaan, yang digunakan untuk mengevaluasi pekerjaan. Pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaan serta tantangan pekerjaan merupakan komponen yang memberikan porsi terbesar dalam menentukan bobot suatu pekerjaan. Pengetahuan dan keterampilan tersebut adalah komponen dasar pembentuk kompetensi.

c. Rekrutmen dan Seleksi

Pembentukan organisasi biasanya diikuti dengan pembentukan pekerjaan serta penentuan persyaratan/ kualifikasi orang yang layak melaksanakan pekerjaan tersebut. Kompetensi dapat digunakan sebagai salah satu komponen dalam persyaratan jabatan, yang kemudian dijadikan pedoman untuk menyeleksi calon karyawan yang akan menduduki jabatan atau melaksanakan pekerjaan tersebut.

d. Pembentukan dan Pengembangan Organisasi

Sekolah yang kukuh adalah yang mempunyai kerangka fondasi yang kuat. Kekuatan kerangka dan fondasi ditentukan oleh kemampuan teknis, nilai atau budaya organisasi serta semangat kerja atau motivasi orang-orang yang bekerja dalam sekolah tersebut. Semua itu harus didasari oleh visi dan misi sekolah. Kompetensi dapat menjadi fondasi yang kuat untuk pembentukan dan pengembangan suatu lembaga pendidikan kearah yang produktif dan kreatif.

e. Membentuk dan memperkuat nilai dan budaya perusahaan

Peran kompetensi sosial sangat diperlukan untuk membentuk dan mengembangkan nilai budaya suatu lembaga pendidikan ke arah budaya kerja yang produktif. Pembentukan nilai-nilai produktif dalam organisasi akan mudah tercapai apabila pemilihan nilai-nilai budaya suatu sekolah sesuai dengan kompetensi inti sekolah tersebut.

f. Pembelajaran organisasi

Peran kompetensi bukan hanya untuk menambah pengetahuan dan keterampilan, melainkan juga untuk membentuk karakter pembelajaran yang akan menopang proses pembelajaran yang berkesinambungan.

g. Manajemen karier dan penilaian potensi karyawan

Kerangka dan tindakan kompetensi dapat digunakan untuk membantu lembaga pendidikan menciptakan pengembangan ruang karier bagi TAS serta membantu untuk mencapai jenjang karier yang sesuai dengan potensi yang dimiliki. Melalui *assessment centre* (pusat penilaian potensi karyawan), penggunaan kompetensi dapat mendorong pengembangan karier yang lebih terpolakan dan sejalan dengan kebutuhan lembaga pendidikan.

h. Sistem kompensasi/ gaji

Sistem kompensasi/ gaji akan memperkuat dan diperkuat oleh kerangka pekerjaan yang berbasis kompetensi. Artinya, pemberian kompensasi yang dihubungkan dengan pencapaian kompetensi tenaga administrasi akan mendukung pelaksanaan sistem kompetensi individu akan mendukung pelaksanaan sistem kompetensi yang digunakan oleh suatu lembaga pendidikan secara keseluruhan. Sebaliknya, sistem kompetensi yang baik akan membantu mengefektifkan sistem kompensasi/ gaji yang berlaku dalam suatu lembaga pendidikan.³⁴

3. Manfaat Kompetensi Tenaga Administrasi Sekolah

Menurut Priyadi adapun manfaat kompetensi antara lain:

- a. Prediktor kesuksesan kerja: model kompetensi yang akurat akan menjadi penentu dengan tepat pengetahuan dan juga keterampilan apa saja yang diperlukan untuk berhasil dalam suatu pekerjaan. Apabila seseorang yang mempunyai posisi bisa mempunyai kompetensi yang dijadikan syarat pada posisinya maka dia diprediksikan sukses.
- b. Merekrut calon tenaga administrasi yang handal jika sudah berhasil menentukan kompetensi apa saja yang dibutuhkan suatu posisi tertentu maka dengan mudah untuk menjadi kriteria dasar dalam rekrutmen tenaga administrasi baru.

³⁴ E-jurnal.com/2014/02/tujuan-kompetensi.html (diakses pada hari kamis 08 juli 2021 pukul 10.00 WIB).

- c. Menjadi dasar dalam sistem menilai dan mengembangkan karyawan. Identifikasi kompetensi pekerjaan yang akurat bisa berguna menjadi tolak ukur kemampuan seseorang. Menurut sistem, kompetensi ini bisa diketahui apakah seseorang sudah mengembangkannya, dengan pelatihan dan pembinaan atau harus dimutasi pada bagian lain.³⁵

4. Pentingnya Kompetensi Tenaga Administrasi Sekolah

Tenaga administrasi sekolah (TAS) mempunyai peranan yang sangat penting dalam membantu mengembangkan sekolah menjadi lebih maju dan berkualitas. Tenaga administrasi sekolah berfungsi sebagai juru kelola administrasi sekolah yang berkaitan dengan pengelolaan data siswa, data pendidik dan tenaga kependidikan, persuratan, kearsipan, administrasi sarana dan prasarana, dan administrasi keuangan. TAS juga berperan aktif dalam memberikan pelayanan administrasi kepada seluruh pihak yang berkepentingan. Kedudukan dan peran administrasi yang begitu penting dalam pengelolaan suatu sekolah, sehingga pemerintah melalui Permendiknas nomor 24 tahun 2008 menetapkan standar tenaga administrasi sekolah. Standar ini mengatur tentang kualifikasi dan kompetensi minimal yang harus dipenuhi oleh seorang tenaga administrasi sekolah. Ketersediaan tenaga administrasi merupakan modal sumber daya yang harus dikelola secara optimal oleh kepala sekolah. Sebagai seorang manajer,

³⁵ <https://www.studynews.co.id> (diakses pada hari kamis 08 juli 2021 pukul 10.00 WIB).

kepala sekolah harus mampu mengelola TAS dan ketatausahaan dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah yang sudah ditetapkan.³⁶

5. Jenis-jenis Kompetensi Tenaga Administrasi Sekolah

Standar kualifikasi yang harus dipenuhi meliputi kualifikasi pendidikan dan sertifikat kepala tenaga administrasi sekolah/madrasah yang masing-masing berbeda untuk setiap jenjang pendidikan dimana telah ditetapkan paling rendah berpendidikan SMP yaitu bagi tenaga atau petugas layanan khusus seperti tukang kebun, penjaga sekolah, tenaga kebersihan, pengemudi, dan pesuruh. Sedangkan standar kompetensi meliputi: kepribadian, sosial, teknis, manajerial (khusus untuk kepala Tenaga Administrasi Sekolah/Madrasah).³⁷

Standar kompetensi yang harus dimiliki oleh tenaga administrasi sekolah diatur dalam permendiknas nomor 24 tahun 2008. Dalam permendiknas tersebut kompetensi tenaga administrasi sekolah mencakup empat kompetensi yaitu kompetensi kepribadian, sosial, teknis, dan manajerial. Untuk memperjelas komponen tersebut dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. Kompetensi kepribadian meliputi memiliki integritas dan akhlak mulia etos kerja, pengendalian diri, percaya diri, fleksibilitas, ketelitian, kedisiplinan, kreatif, inovasi dan tanggung jawab.

³⁶ Kadar Nurzaman, *Manajemen Personalia*, (Bandung: Pustaka Setia, 2014), h. 39-40

³⁷ <https://smpn29samarinda.wordpress.com>

2. Kompetensi sosial meliputi kemampuan bekerja dalam tim, pelayanan prima, kesadaran berorganisasi, berkomunikasi efektif, dan membangun hubungan kerja.
3. Kompetensi teknis meliputi kemampuan melaksanakan administrasi kepegawaian, keuangan, sarana prasarana, hubungan sekolah dengan masyarakat, persuratan dan pengarsipan, administrasi kesiswaan, administrasi kurikulum, administrasi layanan khusus dan penerapan teknologi informasi dan komunikasi.
4. Kompetensi manajerial (khusus bagi kepala staf tata usaha sekolah) meliputi kemampuan mendukung pengelola standar nasional pendidikan, menyusun program kerja dan laporan kerja, mengorganisasi staf, mengembangkan staf, mengambil keputusan, menciptakan iklim kerja yang kondusif, mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya, membina staf, mengelola konflik, dan menyusun laporan.³⁸

Dari ke empat kompetensi yang harus di dimiliki oleh tenaga administrasi diatas, pada penulisan karya ilmiah ini kompetensi yang penulis maksud adalah kompetensi sosial dan kompetensi teknis. Kualifikasi kompetensi sosial tenaga administrasi sekolah mencakup hal-hal sebagai berikut:

- a. Bekerja sama dalam tim
- b. Memberikan layanan prima
- c. Memiliki kesadaran berorganisasi

³⁸ Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Tentang Tenaga Administrasi Sekolah Tahun 2008, h. 3-10.

- d. Berkomunikasi secara efektif
- e. Membangun hubungan kerja

Kemudian kualifikasi kompetensi teknis tenaga administrasi sekolah mencakup hal-hal sebagai berikut:

- a. Melaksanakan administrasi kepegawaian
- b. Melaksanakan administrasi keuangan
- c. Melaksanakan administrasi sarana dan prasarana
- d. Melaksanakan administrasi humas
- e. Melaksanakan administrasi persuratan dan kearsipan
- f. Melaksanakan administrasi kesiswaan
- g. Melaksanakan administrasi kurikulum
- h. Melaksanakan administrasi layanan khusus
- i. Menerapkan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK)

Dari beberapa kualifikasi diatas dapat penulis jelaskan pelaksanaan tugas/urusan administrasi: kepegawaian, sarana dan prasarana, humas, persuratan dan pengarsipan, kesiswaan kurikulum serta administrasi umum. Setiap pelaksana urusan memiliki kompetensi kepribadian dan sosial sama dengan kepala TAS.³⁹

³⁹ Wildan Zulkarnain, dkk, *Manajemen Perkantoran Profesional*, (Malang: Gunung Samudera, 2015), h. 45-46

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif memiliki dasar deskriptif guna memahami suatu fenomena dengan lebih mendalam. Penelitian kualitatif menggunakan landasan teori sebagai panduan untuk memfokuskan penelitian, serta menonjolkan proses dan makna yang terdapat dalam fenomena tersebut, penelitian kualitatif bersifat deskriptif analitis hal itu terlihat dari cara peneliti mengumpulkan dan merekap data dengan cara memberikan penjelasan sejelas-jelas dan sedalam-dalamnya. Dalam penelitian kualitatif, peneliti adalah sebagai instrumen kunci, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna daripada generalisasi.¹ Metode penelitian kualitatif ini lebih menekankan untuk kehadiran peneliti dalam melakukan penelitian, jika peneliti tidak dapat hadir, maka penelitian tidak dapat dilakukan.

Pembahasan dalam skripsi ini menggunakan metode deskriptif, yaitu: Metode yang meneliti suatu kondisi, pemikiran atau suatu peristiwa pada masa sekarang ini, yang bertujuan membuat gambaran deskriptif atau lukisan secara sistematis, faktual, dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antara fenomena yang diselidiki".² Dalam penelitian ini tujuan yang ingin dicapai penulis adalah untuk

¹Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung : Alfabeta, 2016), h.15.

² Muhammad Nazir, *Metode Penelitian*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1985), h. 65

mengetahui bagaimana kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan kompetensi Tenaga Administrasi Sekolah (TAS) di SMAN 1 Pasie Raja Kabupaten Aceh Selatan.

B. Lokasi Penelitian

Tempat penelitian ini adalah di SMAN 1 Pasie Raja yang beralamat di gampong Ladang Tuha, Kecamatan Pasie Raja, Kabupaten Aceh Selatan. Penulis memilih lokasi diatas sebagai lokasi penelitian dikarenakan beberapa hal; *pertama*, beberapa tahun terakhir SMAN 1 Pasie Raja menjadi sekolah favorit yang mana selalu banyak calon siswa yang mendaftar setiap tahunnya, *kedua*, SMAN 1 Pasie Raja merupakan sekolah yang memiliki akreditasi A, *ketiga*, letak SMAN 1 Pasie Raja yang strategis, sehingga penulis mudah menjangkau dan mengakses lokasi penelitian.

C. Subjek Penelitian

Subjek penelitian adalah sumber untuk penulis memperoleh informasi baik dari orang, dokumentasi, dan lain sebagainya. Dalam penelitian ini yang menjadi subjek penelitian yaitu satu orang kepala sekolah, dan tiga orang Tenaga Administrasi Sekolah. Adapun penulis memilih subjek penelitian tersebut karena subjek penelitian tersebut yang menjadi sasaran untuk meneliti tentang kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatkan kompetensi Tenaga Administrasi Sekolah di SMAN 1 Pasie Raja.

D. Kehadiran Peneliti

Sesuai dengan metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu metode penelitian kualitatif. Dalam metode ini kehadiran peneliti dilapangan adalah hal utama, karena jika peneliti tidak bisa hadir maka penelitian tidak akan bisa dilakukan. Karena posisi peneliti menjadi instrument kunci (*the key instrument*).

E. Teknik Pengumpulan Data

Agar penelitian ini terlaksana dengan baik maka peneliti akan menjelaskan teknik pengumpulan data sebagai berikut:

1. Observasi

Observasi adalah suatu cara pengumpulan data dengan pengamatan langsung dan pencatatan secara sistematis terhadap objek yang akan diteliti.³ Observasi dalam penelitian ini untuk menjawab rumusan masalah tentang bagaimana kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi Tenaga Administrasi Sekolah di SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan. Observasi dilakukan dengan satu orang kepala sekolah, tiga orang Tenaga Administrasi Sekolah, di SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan, untuk menjawab dari rumusan masalah satu.

³ Suharisimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Praktek*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2002), h. 133

2. Wawancara

Dalam penelitian ini penulis mengolah data yang berasal dari hasil wawancara dengan menggunakan teknis analisis data wawancara, artinya setiap data dari hasil wawancara dimasukkan kedalam tulisan ini menurut apa adanya. “Wawancara adalah salah satu teknik pengumpulan informasi yang dilakukan dengan cara mengadakan tanya jawab, baik secara langsung maupun tidak langsung”.⁴ Penulis akan mengadakan dialog langsung dengan satu orang kepala sekolah dan tiga orang Tenaga Administrasi Sekolah yang ada di SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan, untuk menjawab rumusan masalah kedua.

3. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan suatu cara pengumpulan data yang menghasilkan catatan-catatan penting yang berhubungan dengan masalah yang diteliti, sehingga akan diperoleh data yang lengkap, sah dan bukan berdasarkan pikiran.⁵ Dokumentasi dalam penelitian mengumpulkan sumber data yang penulis dapatkan dari pihak sekolah dan telah di simpan sebagai arsip sekolah yang berupa catatan, transkrip, buku, notulen rapat, dan sebagainya. Sumber data tersebut penulis gunakan untuk dapat mendukung penelitian.

⁴ Rusdin Pohan, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Banda Aceh: Ar-Rijaln Institute, 2017), h.

⁵ Basrowi dan Suwandi, *Memahami Penelitian Kualitatif*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2008), h.

F. Instrumen Pengumpulan Data

Menurut Sugiono, dalam penelitian kualitatif yang menjadi instrumen atau penelitian adalah peneliti itu sendiri, peneliti kualitatif berfungsi menetapkan fokus penelitian, memilih informan sebagai sumber data, melakukan pengumpulan data, analisa data, menafsirkan data, menilai kualitas data, analisa data, menafsirkan, dan membuat kesimpulan atas temuannya.⁶

Instrumen pengumpulan data yang penulis gunakan dalam penelitian ini yaitu: *pertama* menggunakan lembar observasi, kedua lembaran wawancara, *kedua* dokumen sekolah tersebut dengan menggunakan wawancara bersama satu orang kepala sekolah, dan *ketiga* Tenaga Administrasi Sekolah, kemudian penulis juga lansung ke lapangan untuk melihat bagaimana kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan kompetensi Tenaga Administrasi Sekolah di SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan.

G. Analisis Data

Analisis data pada penelitian ini menggunakan analisis data Huberman. Huberman mengemukakan bahwa aktifitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga data jenuh.⁷ Analisis data kualitatif Miles dan Huberman terdapat tiga tahap, yaitu:

⁶ Sugiyono , *Metode penelitian Kualitatif...* h. 305

⁷ Sugiyono, *Metode Penelitian...* h. 246

1. Reduksi Data

Reduksi data langkah yang dilakukan adalah membuat abstraksi, abstraksi merupakan usaha membuat rangkuman yang inti, proses dan pernyataan-pernyataan yang perlu dijaga sehingga tetap berada didalamnya. Pada tahap ini kegiatan yang dilakukan adalah menelaah seluruh data yang telah dihimpun dari lapangan sehingga dapat ditemukan hal-hal yang pokok dari objek penelitian. Kegiatan lain yang dilakukan adalah juga mengumpulkan data atau informasi dari hasil observasi dan hasil wawancara.

2. Penyajian Data

Dalam penelitian kualitatif, penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar katagori, flowchart dan sejenisnya. Dengan mendisplaykan data, maka akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah di pahami tersebut. Penyajian data dimaksudkan untuk menemukan pola-pola yang bermakna serta memberikan tindakannya.

3. Penarikan Kesimpulan - R A N I R Y

Tahapan selanjutnya yang dilakukan adalah penarikan kesimpulan “Setelah semua data dianalisis maka peneliti melakukan penarikan kesimpulan dari hasil analisis data yang dapat mewakili seluruh jawaban dari responden.”⁸ Kesimpulan ditarik semenjak peneliti menyusun pencatatan, pola-pola, pernyataan-pernyataan,

⁸ Ulber Silahali, *Metode Penelitian Sosial*, (Bandung: Refika Aditama, 2009), h. 339

konfigurasi, dan arahan sebab akibat. Tahapan ini merupakan tahapan yang terakhir dalam proses analisis data.

H. Pengecekan Keabsahan Data

Uji keabsahan data dalam penelitian ini menggunakan triangulasi. Menurut Norman K. Denkin, mendefinisikan triangulasi digunakan sebagai gabungan atau kombinasi berbagai metode yang dipakai untuk mengkaji fenomena yang saling terkait dari sudut pandang dan perspektif yang berbeda. Menurut konsep Norman K. Denkim, triangulasi meliputi empat hal, yaitu:⁹

1. Triangulasi Metode, dilakukan dengan cara membandingkan informasi atau data dengan cara yang berbeda.
2. Triangulasi Sumber Data, dilakukan dengan cara menggali kebenaran informasi tertentu melalui berbagai metode dan sumber perolehan data.
3. Triangulasi Teori, dilakukan dengan cara mengumpulkan hasil penelitian berupa sebuah rumusan informasi atau *thesis statement*.

⁹ Norman K. Denkim, *Metodelogi Penelitian Kualitatif Edisi Revisi*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2017), h. 31

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

1. Identitas Sekolah

Identitas SMA Negeri 1 Pasie Raja Kabupaten Aceh Selatan secara lengkap dijelaskan sebagai berikut:

- 
- a. Nama Sekolah : SMA Negeri 1 Pasie Raja
 - b. Nomor Statistik Sekolah : 301 0607 08 014
 - c. NPSN : 10102788
 - d. Status Sekolah : Negeri
 - e. SK. Penegerian Sekolah
 - 1) Nomor/Tanggal SK : 421.3/19/2004/04 Februari 2004
 - 2) Penandatanganan SK : Kepala Dinas Pendidikan
 - f. Status Kepemilikan : Pemerintah Provinsi
 - g. Akreditasi Sekolah
 - 1) Nomor/Tanggal Sertifikat : Ma 013948/20 November 2015
 - 2) Nilai : 88,00
 - 3) Klasifikasi : A
 - 4) Berlaku sampai dengan : 2020
 - h. Kategori Sekolah : Biasa
 - i. Waktu Penyelenggaraan : Pagi (07.45 s/d 14.00 WIB)
 - j. Alamat Sekolah
 - 1) Jalan : Tapaktuan-Medan KM. 16

- 2) Desa/Kelurahan : Ladang Tuha
- 3) Kecamatan : Pasie Raja
- 4) Kabupaten : Aceh Selatan
- 5) Provinsi : Aceh
- 6) Kode Pos : 23755
- 7) Email : smn1pasieraja04@yahoo.com

2. Sejarah Singkat

Sekolah Menengah Atas (SMA) Negeri 1 Pasie Raja berlokasi di Jalan Tapaktuan-Medan Km. 16 Ladang Tuha Kecamatan Pasie Raja Kabupaten Aceh Selatan. Sekolah ini dibangun pada tahun 2004 di atas lahan seluas 20.000 m dan mulai beroperasi pada tahun yang sama. Sekolah ini merupakan salah satu sekolah menengah atas di Kecamatan Pasie Raja Aceh Selatan, dan sudah mencetak alumni sebanyak 12 angkatan. Sebagian besar alumni sudah bekerja baik pada instansi pemerintah maupun pada instansi swasta, serta masih menyelesaikan studinya diberbagai Perguruan Tinggi Negeri dan swasta, baik dalam Provinsi Aceh maupun di luar Provinsi Aceh. Sejak berdiri pada tahun 2004, sekolah ini telah dipimpin oleh empat orang kepala sekolah, diantaranya Drs. Samuil Yacob (2004 s/d 2008), Drs. Merah Alaidinsyah (2008 s/d 2013), Wardansyah, S.Pd (2013 s/d 2016), dan Rasmadi, S.Pd (2016 s/d 2019), Kurnaidi, S.Pd., M.Pd (2019 s/d sekarang).

Diusianya yang sudah mencapai 16 tahun, SMA Negeri 1 Pasie Raja tidak terlepas dari berbagai kekurangan dan kelemahan serta berbagai problem yang harus

dihadapi oleh sebuah sekolah yang baru berubah status, kekurangan tersebut antara lain: sarana dan prasarana sekolah yang belum memadai, keterbatasan jumlah pendidik dan tenaga kependidikan, serta manajemen sekolah yang belum berjalan secara efektif dan efisien.

Pada tahun pelajaran 2017/2018 SMA Negeri 1 Pasie Raja membina 422 siswa, yang terdiri dari 218 orang laki-laki dan 204 orang perempuan yang terbagi ke dalam 3 (tiga) tingkat kelas. Masing-masing tingkat kelas terbagi ke dalam lima rombongan belajar berdasarkan program pembelajaran, yakni Ilmu Pengetahuan Alam dan Ilmu Pengetahuan Sosial.¹

3. Identitas Kepala Sekolah

Adapun identitas kepala SMA Negeri 1 Pasie Raja Kabupaten Aceh Selatan secara lengkap dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Nama Kepala Sekolah : Kurnaidi, S.Pd., M.Pd
- b. NIP : 19810527 200801 1 001
- c. Pangkat/Gol. Ruang : Pembina (IV/a)
- d. Pendidikan Terakhir : Strata 2 (S.2)
- e. Jurusan : Administrasi Pendidikan
- f. SK. Pengangkatan Kepala Sekolah
 - 1) Nomor SK : Peg.821.29/001/2020

¹ Dokumen dan arsip SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan

- 2) Tanggal SK : 08 Januari 2020
- 3) TMT : 10 Januari 2020
- 4) Pejabat Yang Mengangkat : Gubernur Aceh

g. Alamat

- 1) Desa/Kelurahan : Pucok Krueng
- 2) Kecamatan : Pasie Raja
- 3) Kabupaten : Aceh Selatan
- 4) No.HP : 0852-6098-0033²

4. Visi dan Misi Sekolah

a. Visi Sekolah

Cerdas, Terampil dan Berbudaya Islami

b. Misi Sekolah

- 1) Melaksanakan proses pembelajaran yang efektif dan efisien
- 2) Menumbuhkan minat baca dikalangan siswa dan guru
- 3) Menumbuhkan kesadaran akan pentingnya disiplin dalam segala kegiatan sekolah
- 4) Memelihara nilai-nilai tradisi dan nilai islami
- 5) Menciptakan sekolah sebagai Wawasan Wiyatamandala.³

² Dokumen dan arsip SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan

³ Dokumen dan arsip SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan

5. Keadaan Guru dan Pegawai

Guru adalah tenaga pengajar dan memikul tanggung jawab utama dalam pengelolaan pengajaran, sesuai dengan bidang studi keahliannya. Guru merupakan seseorang yang bertanggung jawab untuk memberikan bimbingan atau bantuan kepada siswa dalam pengembangan tubuh dan jiwa untuk mencapai kematangan, mampu berdiri sendiri dan dapat melaksanakan tugasnya sesuai prosedurnya. SMA Negeri 1 Pasie Raja memiliki jumlah guru sebanyak 40 orang, terdiri dari 23 orang berstatus PNS, dan 17 orang berstatus non PNS. Tenaga administrasi yang dimiliki sekolah berjumlah 17 orang, terdiri atas 11 orang berstatus PNS dan 6 orang berstatus non PNS.⁴

Tabel 1.1 Daftar Keadaan Guru dan Pegawai SMA Negeri 1 Pasie Raja Aceh Selatan

NO	NAMA	NIP	PANGKAT/GOL
1	Kurnaidi, S.Pd., M.Pd	19810527 2008011001	Pembina (IV/a)
2	Lili Marhani, S.Ag	197007272002122002	Pembina TK.I (IV/b)
3	Mardiami, S. Pd	196412312006042025	Pembina (IV/a)
4	Baiti Rahmani, S. Pd	197709032005042001	Pembina (IV/a)
5	Mailisna, S. Pd	197911122003042001	Pembina (IV/a)
6	Elisa Merianti, S. Pd.I	197903102006042003	Pembina (IV/a)
7	Mushadi, S. Pd.I	198109202006041011	Penata TK.I (III/d)

⁴ Dokumen dan arsip SMAN 1 Pasie RaJa Aceh Selatan

8	Aidi Pidri, S.E	197610062010031002	Penata TK.I (III/d)
9	Nasruddin, S. Pd	1979031220101031001	Penata TK.I (III/d)
10	Yusriansi, S. Pd	198008072008012001	Penata TK.I (III/d)
11	Ahmad Irwanto, S.Pd	198001242008031001	Penata TK.I (III/d)
12	Cut Ernaliza, S. Pd	198112212010032002	Penata TK.I (III/d)
13	Ropika, S. Pd, M. Pd	198209202009041002	Penata TK.I (III/d)
14	Santi Nita, S. Pd	198405252010032001	Penata TK.I (III/d)
15	Harmaidar, S. Pd	198603142010032002	Penata TK.I (III/d)
16	Kristina Manalu, S. Pd	198801092011012013	Penata TK.I (III/c)
17	Murisma, S. Pd	197412062012122002	Penata Muda TK.I (III/b)
18	Elisya Sovia, S. Pd	198712022015042001	Penata Muda TK.I (III/b)
19	Fardi, S. Pd	198906262015041001	Penata Muda TK.I (III/b)
20	M. Ali Darmi, A. Md	197007122007011039	Penata Muda TK.I (III/b)
21	Syafril	196607182007011002	Pengatur TK.I (II/d)
22	Rismarizar	197205272010012002	Pengatur (II/c)
23	Hasnita	197712182010012015	Pengatur (II/c)
24	Kartini	197911122010012007	Pengatur (II/c)
25	Idarwati	198007142010012031	Pengatur (II/c)
26	Kasnaidi	198406072010011035	Pengatur (II/c)
27	Mukhlizar	198206152008011002	Pengatur Muda TK.I (II/b)
28	Siti Nuraisyah	197404062014062004	Pengatur Mudar TK.I (II/b)

29	Rosmidar	196911152014062006	Pengatur Muda TK.I (II/b)
30	Ani Marni	198506042010012033	Pengatur Muda (II/a)
31	Baina	Kontrak	Tenaga Adm
32	Isdarianti, A. Ma	Kontrak	Tenaga Adm
33	Salamah R	Kontrak	Tenaga Adm
34	Jasmi	Kontrak	Tenaga Adm
35	Sartina	Kontrak	Tenaga Adm
36	Karniati, A. Md	Kontrak	Tenaga Adm
37	Nova Merlinda, A. Md	Kontrak	Tenaga Adm
38	Nurjannah, S. Pd	Guru Bantu	Guru

(Sumber data: Dokumentasi SMA Negeri 1 Pasie Raja Aceh Selatan).⁵

Tabel 1.2 Daftar Sarana Prasarana SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan

NO	NAMA FASILITAS	VOLUME
1	Laboratorium IPA	1 buah
2	Laboratorium Komputer	1 buah
3	Laboratorium Bahasa	1 buah
4	Perpustakaan	1 buah
5	Kantor Kepala Sekolah dan Tata Usaha	1 buah
6	Ruang Guru	1 buah
7	Ruang Belajar	15 buah

⁵ Dokumen dan arsip SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan

8	Ruang Guru BK	1 buah
9	Mushalla	1 buah
10	Ruang UKS	1 buah
11	Ruang Gudang	1 buah
12	Ruang Aula	1 buah
13	Tempat Parkir Guru	2 buah
14	Tempat Parkir Siswa	1 buah
15	Kantin	3 buah
16	WC Guru	2 buah
17	WC Siswa Perempuan	4 buah
18	WC Siswa Laki-laki	4 buah
19	Lapangan Basket	1 buah
20	Lapangan Volly	2 buah

(Sumber data: Dokumentasi SMAN-1 Pasie Raja Aceh Selatan).

B. Penyajian Hasil Penelitian

1. Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan kompetensi Tenaga Administrasi Sekolah di SMA Negeri 1 Pasie Raja Aceh Selatan

Dalam peningkatan kompetensi tenaga administrasi sekolah, kepala sekolah di SMAN 1 Pasie Raja menerapkan ke empat fungsi manajemen, yang meliputi perencanaan program, pengorganisasian program, pelaksanaan program dan bagaimana proses pengevaluasian program.

a. Perencanaan Program

Berdasarkan hasil wawancara mengenai perencanaan program dengan kepala SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan, peneliti menanyakan “Apakah ada program khusus tentang peningkatan kompetensi Tenaga Administrasi Sekolah (TAS)? Jika ada, seperti apa bentuknya?”

” Beliau mengemukakan:

K.S. Mengatakan bahwa program peningkatan kompetensi Tenaga Administrasi Sekolah ada di sekolah ini, yang pertama dalam bentuk pembinaan secara internal di sekolah, yang kedua pembinaan dengan instansi terkait. Dalam artian mengirimkan TAS untuk belajar atau magang ke dinas kabupaten.⁶

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada TAS.1, TAS.2 dan TAS.3 selaku Tenaga Administrasi Sekolah di SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan, Beliau mengemukakan:

TAS.1. Mengatakan bahwa program peningkatan kompetensi Tenaga Administrasi Sekolah ada di sekolah ini, seperti kepala sekolah yang langsung memberikan pembinaan terhadap TAS itu sendiri.⁷

⁶ Wawancara dengan Kepala SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan, senin 02 Maret 2020

⁷ Wawancara dengan TAS pertama di SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan, Selasa 03 Maret

TAS.2. Mengatakan bahwa program peningkatan kompetensi Tenaga Administrasi Sekolah ada di sekolah ini, seperti kepala sekolah memberikan pelatihan terhadap TAS dan pelatihan yang dilakukan oleh cabang dinas wilayah kabupaten Aceh Selatan .⁸

TAS.3. Mengatakan bahwa program peningkatan kompetensi Tenaga Administrasi Sekolah ada di sekolah ini, seperti kepala sekolah memberikan pembinaan terhadap TAS secara keseluruhan.⁹

Berdasarkan hasil observasi yang peneliti peroleh di lapangan bahwa adanya program tentang peningkatan kompetensi TAS di SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan, dan pembinaan tersebut diterapkan secara langsung oleh kepala sekolah kepada Tenaga Administrasi Sekolah.¹⁰

a. Pengorganisasian Program

Berdasarkan hasil wawancara mengenai pengorganisasian program dengan Kepala SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan, peneliti menanyakan: “Siapa saja yang terlibat dalam pengorganisasian program perencanaan peningkatan kompetensi Tenaga Administrasi Sekolah?” Beliau mengemukakan:

K.S. Mengatakan bahwa yang terlibat dalam program perencanaan peningkatan kompetensi Tenaga Administrasi Sekolah itu sendiri adalah

⁸ Wawancara dengan TAS kedua di SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan, Jumat 06 Maret 2020

⁹ Wawancara dengan TAS ketiga di SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan, Rabu 11 Maret 2020

¹⁰ Hasil Observasi, Jum'at 28 Februari 2020

Kepala Sekolah, Kepala TAS, dan juga seluruh WAKA sekolah serta dilibatkan juga komite sekolah.¹¹

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada G.1 dan G.2 selaku guru mata pelajaran SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan, Beliau mengemukakan:

TAS.1. Mengatakan bahwa yang terlibat dalam proses program perencanaan peningkatan kompetensi Tenaga Administrasi Sekolah adalah seluruh elemen sekolah. Beliau mengatakan Kepala Sekolah sebagai perencana utama kemudian Kepala TAS, WAKA Sekolah, dan juga komite sekolah.¹²

TAS.2. Mengatakan bahwa yang terlibat dalam program perencanaan peningkatan kompetensi Tenaga Administrasi Sekolah ialah Kepala Sekolah dan semua perangkat yang diberi tanggung jawab oleh Kepala Sekolah itu sendiri.¹³

TAS.3. Mengatakan bahwa yang terlibat dalam proses program perencanaan peningkatan kompetensi Tenaga Administrasi Sekolah adalah kepala sekolah, kepala TAS, WAKA sekolah dan juga komite sekolah.¹⁴

¹¹ Wawancara dengan Kepala Sekolah SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan, Senin 02 Maret 2020

¹² Wawancara dengan TAS pertama di SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan, Selasa 03 Maret 2020

¹³ Wawancara dengan TAS kedua di SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan, Jumat 06 Maret 2020

¹⁴ Wawancara dengan TAS ketiga di SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan, Rabu 11 Maret 2020

Berdasarkan hasil observasi yang peneliti peroleh di lapangan bahwa pengorganisasian program sesuai dengan jawaban kepala sekolah yaitu dengan melibatkan kepala sekolah, kepala TAS, WAKA sekolah, dan juga komite sekolah.¹⁵

b. Pelaksanaan Program

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Sekolah mengenai pelaksanaan program perencanaan peningkatan kompetensi Tenaga Administrasi Sekolah di SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan, peneliti menanyakan: “Kapan dan dimana pelaksanaan program peningkatan kompetensi Tenaga Administrasi Sekolah dilakukan?” Beliau mengemukakan:

K.S. Mengatakan bahwa pelaksanaan program peningkatan kompetensi Tenaga Administrasi Sekolah yang secara umum diberikan pelatihan secara keseluruhan dilakukan di bulan januari dan februari di sekolah, tetapi kompetensi teknis yang tergantung dengan bidang tugas dilakukan secara individu di ruang *In House Training* (IHT).¹⁶

Pertanyaan yang sama juga peneliti ajukan kepada TAS.1, TAS.2, TAS.3 selaku Tenaga Administrasi Sekolah di SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan, peneliti menanyakan: Kapan dan dimana saja pelaksanaan program peningkatan kompetensi TAS dilakukan? Beliau mengemukakan:

¹⁵ Hasil Wawancara, Jum'at 28 Februari 2020

¹⁶ Wawancara dengan Kepala Sekolah SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan, Senin 02 Maret 2020

TAS.1. Mengatakan bahwa pelaksanaan program peningkatan kompetensi Tenaga Administrasi Sekolah dilakukan di sekolah di ruang IHT. Pembinaan atau pelatihan biasanya dilakukan pada siang hari diluar jam kerja yaitu jam 14.00-16.00.¹⁷

TAS.2. Mengatakan bahwa pelaksanaan program dilakukan disekolah. Yaitu di laboratorium komputer sekolah. Juga ada dilaksanakan rapat khusus sebulan sekali untuk membahas perkembangan kompetensi TAS.¹⁸

TAS.3. Mengatakan bahwa pelaksanaan program peningkatan kompetensi dilakukan di sekolah. Pembinaan biasanya dilakukan di ruang IHT yang dimentoring langsung oleh kepala sekolah.¹⁹

Berdasarkan hasil observasi yang peneliti peroleh di lapangan bahwa pelaksanaan program peningkatan kompetensi Tenaga Administrasi Sekolah sudah adanya perkembangan berkat dukungan dan kerja sama antara kepala sekolah, kepala TAS, dan para TAS.²⁰

c. Evaluasi Program

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan mengenai evaluasi program, peneliti menanyakan: “Apakah ada dilakukan

¹⁷ Wawancara dengan TAS pertama di SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan, Selasa 03 Maret 2020

¹⁸ Wawancara dengan TAS kedua di SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan, Jumat 06 Maret 2020

²⁰ Hasil Observasi, Jum'at 28 Februari 2020

evaluasi terhadap pelaksanaan program peningkatan kompetensi Tenaga Adminstrasi Sekolah? Jika ada siapa saja yang terlibat dalam proses evaluasi tersebut?" Beliau mengemukakan:

K.S. Mengatakan biasanya evaluasi yang dilakukan per tiga bulan sekali tergantung dengan bidang kerja masing-masing TAS .²¹ Kemudian beliau menjawab bahwa yang melakukan evaluasi tersebut adalah beliau sendiri.

Pertanyaan yang sama juga peneliti ajukan kepada TAS.1,TAS.2, dan TAS.3 selaku Tenaga Adminstrasi Sekolah di SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan, Beliau mengemukakan:

TAS.1. Mengatakan bahwa evaluasi ada dilakukan langsung oleh kepala sekolah dalam artian kepala sekolah mewajibkan para TAS untuk memberikan laporan kerja harian yang tercantum didalamnya apa-apa saja yang sudah mereka lakukan setiap harinya kemudian laporan tersebut diparaf langsung oleh kepala sekolah menandakan bahwa TAS ada hadir ke sekolah dan melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.²²

TAS.2. Mengatakan bahwa ada dilakukan evaluasi. Dan yang melakukan evaluasi adalah kepala sekolah, kepala TAS dan juga pengawas sekolah.²³

TAS.3. Mengatakan bahwa ada diakukan evaluasi disekolah baik evaluasi yang dilakukan oleh kepala sekolah dan juga kepala TAS. ²⁴

²¹ Wawancara dengan Kepala SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan, Senin 02 Maret 2020

²² Wawancara dengan TAS pertama di SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan, Selasa 03 Maret 2020

²³ Wawancara dengan TAS kedua di SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan, Jumat 06 November

²⁴ Wawancara dengas TAS ketiga di SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan, Rabu 11 Maret 2020

Berdasarkan hasil observasi yang peneliti peroleh di lapangan bahwa evaluasi program peningkatan kompetensi Tenaga Administrasi Sekolah dilakukan dengan dua cara yaitu baik itu secara langsung oleh kepala sekolah sendiri atau dalam bentuk laporan kerja harian.

Pertanyaan selanjutnya yang peneliti ajukan kepada kepala sekolah SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan. Pertanyaan adalah kapan biasanya evaluasi dilakukan? Adapun jawaban dari pertanyaan tersebut adalah:

K.S. Mengatakan bahwa evaluasi program dilakukan per tiga bulan sekali tergantung dengan bidang kerja masing-masing TAS. Namun untuk kegiatan harian, kepala sekolah membuat kebijakan bahwa tiap masing-masing TAS wajib membuat laporan harian kegiatan mereka.²⁵

Pertanyaan yang sama juga peneliti ajukan kepada TAS SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan, pertanyaannya yaitu: kapan biasanya evaluasi terhadap pelaksanaan program peningkatan kompetensi TAS dilakukan? Adapun jawaban dari pertanyaan tersebut adalah:

TAS.1. Mengatakan bahwa evaluasi program dilaksanakan setiap akhir tahun, akan tetapi pada saat program berlangsung kepala sekolah selalu meminta laporan harian kepada kepala TAS tentang sejauh mana

²⁵ Wawancara dengan Kepala SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan, senin 02 Maret 2020

perkembangan TAS dengan adanya program tersebut. Kemudian kepala sekolah mengevaluasi kembali kegiatan TAS tersebut.²⁶

TAS.2. Mengatakan evaluasi program ada dilaksanakan setiap harinya. Dimana kepala sekolah meminta laporan harian semua TAS yang mana nantinya kepala sekolah akan memeriksa laporan masing-masing mereka dan memarafnya.²⁷

TAS.3. Mengatakan bahwa kepala sekolah setiap harinya ada mengevaluasi kegiatan-kegiatan apa saja yang ada dilakukan oleh TAS dalam bentuk laporan harian.

Berdasarkan wawancara diatas jawaban Kepala Sekolah sama dengan jawaban TAS.1 TAS.2 dan TAS.3, yang mengatakan bahwa evaluasi kegiatan dilakukan setiap harinya. Akan tetapi evaluasi program dilakukan tiap tri semester, per semester, dan akhir tahun ajaran.

2. Kompetensi Tenaga Administrasi Sekolah (TAS) di SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan.

Kompetensi Tenaga Administrasi Sekolah di SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan yang dilihat dalam penelitian ini adalah kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, kompetensi teknis, dan kompetensi manajerial.

²⁶ Wawancara dengan TAS pertama di SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan, selasa 03 Maret 2020

²⁷ Wawancara dengan TAS kedua di SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan, Jumat 06 Maret 2020

Berdasarkan hasil wawancara mengenai kompetensi Tenaga Administrasi Sekolah dengan kepala SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan, peneliti menanyakan: “Menurut Bapak, apakah TAS ada melakukan kerja sama tim yang baik dalam menyelesaikan suatu pekerjaan tertentu? Adapun jawaban dari pertanyaan tersebut adalah:

K.S. Alhamdulillah untuk kerja sama tim sudah dilakukan baik untuk seluruh TAS. Karena mereka juga bekerja untuk satu tim hanya saja berbeda bidang tugas.²⁸

Pertanyaan yang sama juga peneliti ajukan kepada TAS.1, TAS.2 dan TAS.3 selaku Tenaga Administrasi Sekolah di SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan, Beliau mengemukakan:

TAS.1. Mengatakan bahwa tentu sudah dilakukan kerja sama tim. Karena administrasi sekolah tidak akan berjalan apabila antara pimpinan atau kepala sekolah, kepala TAS, guru dan TAS tidak bekerja sama dengan baik.²⁹

²⁸ Wawancara dengan kepala sekolah SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan, senin 02 Maret 2020

²⁹ Wawancara dengan TAS pertama di SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan, Selasa 03 Maret 2020

TAS.2. Mengatakan Alhamdulillah ada, karena jika TAS tidak melakukan kerja sama baik maka nihil pekerjaan dapat diselesaikan.³⁰

TAS.3. Mengatakan bahwa ada dilakukan kerja sama. Kerja sama yang kami lakukan bukan hanya dengan sesama TAS saja tetapi turut melibatkan kepala sekolah, dan juga kepala TAS.³¹

Berdasarkan hasil observasi di lapangan peneliti melihat bahwa jawaban kepala sekolah dengan ketiga Tenaga Administrasi Sekolah sama yaitu TAS sudah melakukan kerja sama yang baik dengan seluruh warga sekolah.³²

Pertanyaan selanjutnya yang peneliti ajukan kepada kepala SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan. Pertanyaan adalah Apakah semua TAS yang ada di sekolah mampu mengaplikasikan TIK (Teknologi informasi dan komunikasi? Adapun jawaban dari pertanyaan tersebut adalah:

K.S. Mengatakan bahwa belum semua mampu, tapi kalau untuk sekedar mereka bisa secara umum. Tapi untuk aplikasi secara khusus atau teknis mereka belum bisa.

³⁰ Wawancara dengan TAS kedua di SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan, Jumat 06 Maret 2020

³¹ Wawancara dengan TAS ketiga di SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan, Rabu 11 Maret 2020

³² Hasil Observasi, Jum'at 28 Februari 2020

Pertanyaan yang sama juga peneliti ajukan kepada TAS.1, TAS.2 dan TAS.3 selaku Tenaga Administrasi Sekolah di SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan, Beliau mengemukakan:

TAS.1. Mengatakan bahwa TAS yang ada di SMAN 1 Pasie Raja mampu mengaplikasikan komputer.

TAS.2. Mengatakan bahwa tidak semua tenaga administrasi mampu mengaplikasikan komputer, menurut beliau masih ada beberapa TAS yang masih kurang paham terhadap teknologi informasi dan komunikasi.

TAS.3. Mengatakan bahwa sejauh ini sudah 80% sudah bisa, akan tetapi masih ada beberapa orang yang belum bisa. Hal itu dipengaruhi oleh intensitas kemampuan dari pada TAS itu sendiri.

Berdasarkan hasil observasi di lapangan peneliti melihat bahwa jawaban kepala sekolah dengan ketiga Tenaga Administrasi Sekolah sama. Yaitu TAS di SMAN 1 Pasie Raja sudah bisa mengaplikasikan TIK/IT tetapi masih sekedar bisa belum termasuk kita golongkan bisa secara teknis.

Pertanyaan selanjutnya yang peneliti ajukan kepada kepala SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan, pertanyaan adalah Adakah pembinaan tertentu yang dilakukan kepala sekolah terhadap TAS yang masih kurang paham terhadap TIK? Adapun jawaban dari pertanyaan tersebut adalah:

K.S. Mengatakan bahwa ada dilakukan secara rutin untuk kemampuan dalam mengaplikasikan teknologi informasi dan komunikasi dalam bekerja.³³

Pertanyaan yang sama juga peneliti ajukan kepada TAS.1, TAS.2 dan TAS.3 selaku Tenaga Administrasi Sekolah di SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan, Beliau mengemukakan:

TAS.1. Mengatakan bahwa ada dilakukan pembinaan terhadap TAS yang masih kurang paham terhadap TIK dengan cara memanggil mereka secara perorangan untuk melihat kelemahan mereka masing-masing kemudian baru diberikan pembinaan tindak lanjut baik itu arahan dari kepala sekolah dan juga pengawas agar kemampuannya berkembang setiap tahunnya.³⁴

TAS.2. Mengatakan bahwa ada dilakukan pembinaan yang berupa pelatihan yang diberikan kepala sekolah itu sendiri dan juga ada dari TAS lain yang memang sudah menguasai teknologi. Kegiatan pembinaan tersebut biasanya dilakukan pada sore hari.³⁵

TAS.3. Mengatakan bahwa ada dilakukan pembinaan dalam bentuk pengarahan mengaplikasikan komputer.³⁶

Berdasarkan hasil observasi di lapangan peneliti melihat bahwa sudah dilakukan pembinaan oleh kepala sekolah jawaban tersebut sama dengan jawaban

³³ Wawancara dengan kepala sekolah SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan, senin 02 Maret 2020

³⁴ Wawancara dengan TAS pertama di SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan, Selasa 03 Maret 2020

³⁵ Wawancara dengan TAS kedua di SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan, Jumat 06 Maret 2020

³⁶ Wawancara dengan TAS ketiga di SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan, Rabu 11 Maret 2020

ketiga TAS, namun tidak semua hasil maksimal bisa didapatkan secara instan namun butuh usaha lebih lanjut dan berkesinambungan sambung kepala sekolah.

Pertanyaan selanjutnya yang peneliti ajukan kepada kepala sekolah SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan. Pertanyaan adalah Menurut bapak, adakah peningkatan terhadap kompetensi TAS yang sudah diberikan pembinaan? Adapun jawaban dari pertanyaan tersebut adalah:

K.S. Mengatakan bahwa sudah ada peningkatan untuk kompetensi teknis tetapi belum signifikan karena pembinaan masih dua kali dilakukan yaitu dibulan januari dan february. Akan tetapi untuk kompetensi yang lainnya sering dilakukan seperti kedisiplinan, bagaimana cara bekerja sama tim yang baik dan lain sebagainya.³⁷

Pertanyaan yang sama juga peneliti ajukan kepada TAS.1, TAS.2 dan TAS.3 selaku Tenaga Administrasi Sekolah di SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan, beliau mengemukakan:

TAS.1. mengatakan bahwa “Alhamdulillah sudah ada peningkatan hal itu bisa dilihat dari perbedaan dulu dengan sekarang. Dalam artian beliau katakan bahwa dulu mereka hanya satu dua orang yang bekerja dalam hal teknis akan tetapi sekarang Alhamdulillah sudah ada pembagian tugas bidang mereka masing-masing dan hal itu memperkecil ruang lingkup dalam bekerja”.³⁸

³⁷ Wawancara dengan kepala sekolah SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan, senin 02 Maret 2020

³⁸ Wawancara dengan TAS pertama di SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan, Selasa 03 Maret 2020

TAS.2. Mengatakan bahwa “Alhamdulillah ada peningkatan hal itu bisa dilihat dari semua TAS lebih lihai atau cepat dalam menyelesaikan pekerjaan tertentu”.³⁹

TAS.3. Mengatakan bahwa “Alhamdulillah ada peningkatan yang awalnya ada beberapa TAS yang kurang paham terhadap komputer sekarang sudah ada kemajuan atau perkembangan”.⁴⁰

Berdasarkan hasil observasi di lapangan peneliti melihat bahwa sudah ada perkembangan, hal itu peneliti peroleh dari jawaban kepala sekolah dan TAS yang sama.

Pertanyaan selanjutnya yang peneliti ajukan kepada kepala sekolah SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan. Pertanyaan adalah menurut bapak, apakah semua pekerjaan yang bapak berikan kepada TAS selesai tepat pada waktunya? Adapun jawaban dari pertanyaan tersebut adalah:

K.S. Mengatakan bahwa Alhamdulillah untuk sekarang sudah lumayan mereka mengerjakan sesuai dengan apa yang kita butuhkan walaupun nanti ada yang sedikit meleset wajar kata beliau karena masih dalam tahap pembenahan karena kita tidak bisa memaksa TAS untuk langsung berubah total, akan tetapi kita bina secara perlahan.⁴¹

Pertanyaan yang sama juga peneliti ajukan kepada TAS.1, TAS.2 dan TAS.3 selaku Tenaga Administrasi Sekolah di SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan, beliau mengemukakan:

³⁹ Wawancara dengan TAS kedua di SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan, Jumat 06 Maret 2020

⁴⁰ Wawancara dengan TAS ketiga di SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan, Rabu 11 Maret 2020

⁴¹ Wawancara dengan kepala sekolah SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan, senin 02 Maret 2020

TAS.1. Mengatakan bahwa “ada yang sudah tepat waktu dan ada yang kita pending,

akan tetapi rata-rata selesai pada waktunya. Maka dari itu kita buat perincian kaur kepegawaian bidangnya masing-masing dan jika juga ada pekerjaan yang tidak selesai pada hari itu akan kita laksanakan di hari selanjutnya”.⁴²

TAS.2. Mengatakan bahwa “Alhamdulillah sudah dilaksanakan tepat pada waktunya, terkecuali ada beberapa beberapa pekerjaan yang memang bisa ditunda dan dilanjutkan kehari-hari berikutnya”.⁴³

TAS.3. menyatakan bahwa “bisa jadi tepat waktu, bisa jadi besoknya dalam artian pekerjaan diselesaikan tergantung kebutuhan. Akan tetapi semua pekerjaan yang memang dibutuhkan cepat Alhamdulillah terselesaikan”.⁴⁴

Berdasarkan hasil observasi di lapangan peneliti melihat bahwa jawaban dari kepala sekolah dan Tenaga Administrasi Sekolah sama. Bahwasannya semua pekerjaan dapat diselesaikan tepat waktu oleh TAS berdasarkan kebutuhan kerja.

Pertanyaan selanjutnya yang peneliti ajukan kepada kepala sekolah SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan. Pertanyaan adalah menurut bapak, bagaimana TAS

⁴² Wawancara dengan TAS pertama di SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan, Selasa 03 Maret 2020

⁴³ Wawancara dengan TAS kedua di SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan, Jumat 06 Maret 2020

⁴⁴ Wawancara dengan TAS ketiga di SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan, Rabu 11 Maret 2020

disini menjalin hubungan dengan setiap warga sekolah? Adapun jawaban dari pertanyaan tersebut adalah:

K.S. Menyatakan bahwa “Alhamdulillah kalau untuk hubungan dengan sesama warga sangat baik”.⁴⁵

Pertanyaan yang sama juga peneliti ajukan kepada TAS.1, TAS.2 dan TAS.3 selaku Tenaga Administrasi Sekolah di SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan, beliau mengemukakan:

TAS.1. Menyatakan bahwa “Alhamdulillah hubungannya baik, baik itu hubungan sesama anggota TAS, kepala sekolah, guru-guru dan juga dengan siswa”.⁴⁶

TAS.2. Menyatakan bahwa “Alhamdulillah hubungannya sejauh ini sangat baik, dalam artian selain silaturahmi terjaga, juga seluruh TAS dapat melakukan kerja sama dengan seluruh warga sekolah”.⁴⁷

TAS.3. Menyatakan bahwa “sejauh ini Alhamdulillah menjalin hubungan cukup baik dengan setiap warga sekolah”.⁴⁸

Berdasarkan hasil observasi di lapangan peneliti melihat bahwa jawaban dari kepala sekolah dan TAS sama yaitu sejauh ini tas dapat menjalin hubungan

⁴⁵ Wawancara dengan kepala sekolah SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan, senin 02 Maret 2020

⁴⁶ Wawancara dengan TAS pertama di SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan, Selasa 03 Maret 2020

⁴⁷ Wawancara dengan TAS kedua di SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan, Jumat 06 Maret 2020

⁴⁸ Wawancara dengan TAS ketiga di SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan, Rabu 11 Maret 2020

sosial yang baik dengan sesama warga sekolah baik dalam lingkup pekerjaan maupun dalam lingkup hubungan sosial.

3. Faktor Penghambat yang dihadapi Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kompetensi Tenaga Administrasi Sekolah

Faktor penghambat yang dihadapi kepala sekolah dalam peningkatan kompetensi Tenaga Administrasi Sekolah di SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan yang dilihat dalam penelitian ini adalah faktor dana, SDM (sumber daya manusia), sarana dan prasarana, dan pengawasan.

Berdasarkan hasil wawancara mengenai faktor penghambat dalam peningkatan kompetensi Tenaga Administrasi Sekolah dengan kepala SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan, peneliti menanyakan: “Menurut bapak, kendala apa saja yang di hadapi sekolah dalam peningkatan kompetensi Tenaga Administrasi Sekolah? Adapun jawaban dari pertanyaan tersebut adalah:

K.S. Menyatakan bahwa “kendalanya kalau untuk kompetensi lain tidak ada. Hanya saja kompetensi teknis mereka yang masih sangat kurang itu yang menjadi kendala untuk sekarang ini, kemampuan mengaplikan TIK itu masih rendah banyak pekerjaan yang menyangkut masalah aplikasi baik itu online atau tidak terpaksa di handle oleh kepala sekolah karena memang mereka masih sepenuhnya belum mengerti”.⁴⁹

⁴⁹ Wawancara dengan kepala sekolah SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan, senin 02 Maret 2020

Pertanyaan yang sama juga peneliti ajukan kepada TAS.1, TAS.2 dan TAS.3 selaku Tenaga Administrasi Sekolah di SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan, beliau mengemukakan:

TAS.1. Menyatakan bahwa yang pertama kendala keuangan atau penganggaran, yang kedua SDM (sumber daya manusia), waktu yang dimaksud waktu disini adalah waktu TAS bekerja itu hanya setengah hari jadi banyak pekerjaan yang tertunda”.⁵⁰

TAS.2. Menyatakan bahwa kalau kendala dari sekolah sejauh ini tidak ada, hanya saja kendala sampai sekarang ini adalah keinginan dari masing-masing pribadi TAS yang kurang untuk memperbaharui atau meningkatkan ilmu, karena menurut beliau kalau fasilitas penunjang kerja di sekolah sudah sangat memadai, seperti komputer tiap masing-masing TAS itu sudah memiliki satu komputer.⁵¹

TAS.3. Menyatakan bahwa untuk sejauh kendalanya ada ada pada pribadi TAS itu sendiri dimana pemahaman dari masing-masing TAS terhadap teknologi informasi dan komunikasi masih sangat kurang. Dan kendala lainnya menurut beliau adalah masih sangat minim pembinaan-pembinaan dari pihak sekolah.⁵²

Berdasarkan hasil observasi peneliti dilapangan bahwa yang menjadi kendala terbesar di SMAN 1 Pasie Raja sekarang ini adalah kurangnya kemauan memperbaharui ilmu dari TAS itu sendiri hal itu peneliti simpulkan dari jawaban dari kepala sekolah dan ketiga TAS.

⁵⁰ Wawancara dengan TAS pertama di SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan, Selasa 03 Maret 2020

⁵¹ Wawancara dengan TAS kedua di SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan, Jumat 06 Maret 2020

⁵² Wawancara dengan TAS ketiga di SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan, Rabu 11 Maret 2020

Pertanyaan selanjutnya yang peneliti ajukan kepada kepala sekolah SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan. Pertanyaannya adalah Apakah ada anggaran khusus dalam peningkatan kompetensi TAS? Dan jika ada siapa saja yang bertanggung jawab atas anggaran tersebut? Adapun jawaban dari pertanyaan tersebut adalah:

K.S. Menyatakan bahwa ada anggaran khusus, itu sudah di anggarkan di RKAS sekolah 2020 untuk pembinaan TAS termasuk pengiriman untuk magang di dinas pustaka itu juga sudah di anggarkan kata beliau. Sedangkan yang bertanggung jawab atas anggaran tersebut adalah kepala sekolah, kepala TAS, bendahara sekolah, dan komite sekolah.⁵³

Pertanyaan yang sama juga peneliti ajukan kepada TAS.1, TAS.2 dan TAS.3 selaku Tenaga Administrasi Sekolah di SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan, beliau mengemukakan:

TAS.1. Menyatakan bahwa kalau anggaran khusus tidak ada, hanya saja ada kebijakan dari kepala sekolah untuk dianggarkan ke pembinaan kompetensi tenaga administrasi sekolah. Dan beliau juga mengatakan bahwa kalau dulu dalam pembinaan TAS kepala sekolah mengadakan tutor yang dibayar untuk mengajari TAS dalam hal peningkatan kompetensi, tapi untuk asal anggaran tersebut khusus atau bukan beliau tidak paham terlalu paham.⁵⁴

TAS.2. Menyatakan bahwa ada anggaran untuk pembinaan, tapi untuk hal anggaran untuk khusus atau tidaknya beliau tidak terlalu paham.⁵⁵

⁵³ Wawancara dengan kepala sekolah SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan, senin 02 Maret 2020

⁵⁴ Wawancara dengan TAS pertama di SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan, Selasa 03 Maret 2020

⁵⁵ Wawancara dengan TAS kedua di SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan, Jumat 06 Maret 2020

TAS.3. Menyatakan bahwa ada anggaran khusus yang di anggarkan dalam RKAS. Sedangkan yang bertanggung jawab pada anggaran tersebut adalah seluruh elemen sekolah, yang pertama kepala sekolah, kepala TAS, kemudian pelaksana kegiatan tersebut yaitu WAKA kurikulum, WAKA kesiswaan, bendahara sekolah.⁵⁶

Berdasarkan hasil observasi peneliti dilapangan bahwa jawaban dari kepala sekolah dengan TAS sama yaitu sekolah memiliki anggaran khusus dalam upaya peningkatan kompetensi tenaga administrasi sekolah.

Pertanyaan selanjutnya yang peneliti ajukan kepada kepala sekolah SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan. Pertanyaannya adalah apakah disekolah ini masih ada TAS yang bekerja tidak sesuai dengan bidang ilmunya? Adapun jawaban dari pertanyaan tersebut adalah:

K.S. Menyatakan bahwa kalau bidang ilmu mereka secara keseluruhan lulusan SMA yang masih perlu pembinaan secara maksimal.⁵⁷

Pertanyaan yang sama juga peneliti ajukan kepada TAS.1, TAS.2 dan TAS.3 selaku Tenaga Administrasi Sekolah di SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan, beliau mengemukakan:

TAS.1. Menyatakan bahwa ada TAS disini yang tidak sesuai dengan bidang ilmunya. Karena disini rata-rata anggota TAS dengan lulusan SMA dan ada beberapa orang yang lulusan S1 akan tetapi juga bukan lulusan ilmu

⁵⁶ Wawancara dengan TAS ketiga di SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan, Rabu 11 Maret 2020

⁵⁷ Wawancara dengan kepala sekolah SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan, senin 02 Maret 2020

administrasi atau sejenisnya. Makanya banyak yang bingung dengan TUPOKSI (tugas pokok dan fungsi) mereka masing-masing.⁵⁸

TAS.2. Menyatakan bahwa masih ada. Rata-rata TAS yang bekerja adalah lulusan SMA dan jika adapun yang lulusan S1 kata beliau ilmunya salah jalur.⁵⁹

TAS.3. Menyatakan bahwa masih ada TAS yang tidak sesuai dengan bidang kerjanya. Dan rata-rata lulusan SMA adapun yang S1 juga bukan bidang ilmu TAS juga.⁶⁰

Berdasarkan hasil observasi peneliti dilapangan bahwa masih banyak TAS yang bekerja tidak sesuai dengan bidang ilmunya.

Pertanyaan selanjutnya yang peneliti ajukan kepada kepala sekolah SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan. Pertanyaannya adalah bagaimana bentuk kerja sama yang bapak lakukan dengan TAS untuk menyukkseskan program peningkatan kompetensi TAS? Adapun jawaban dari pertanyaan tersebut adalah:

K.S. Menyatakan bahwa bentuk kerja sama kepala sekolah memberikan tugas atau job deskripsi mereka masing-masing kemudian per satu bulan diberikan evaluasi, kemudian per tiga bulan kepala sekolah melakukan penilaian.⁶¹

⁵⁸ Wawancara dengan TAS pertama di SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan, Selasa 03 Maret 2020

⁵⁹ Wawancara dengan TAS kedua di SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan, Jumat 06 Maret 2020

⁶⁰ Wawancara dengan TAS ketiga di SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan, Rabu 11 Maret 2020

⁶¹ Wawancara dengan kepala sekolah SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan, senin 02 Maret 2020

Pertanyaan yang sama juga peneliti ajukan kepada TAS.1, TAS.2 dan TAS.3 selaku Tenaga Administrasi Sekolah di SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan, beliau mengemukakan:

TAS.1. Menyatakan bahwa bentuk kerja sama dalam melaksanakan program peningkatan kompetensi TAS adalah dengan cara memberikan motivasi terhadap sesama rekan kerja, terus belajar dan berusaha lebih baik lagi kedepannya.⁶²

TAS.2. Menyatakan bahwa bentuk kerjasama yang beliau lakukan adalah terus meningkatkan kompetensi diri dengan belajar lebih banyak lagi, terus melakukan kerja sama yang baik dengan para TAS dan juga kepala sekolah, terus memberikan dukungan atau motivasi sesama rekan, dan juga membuat komitmen pada diri sendiri untuk terus bekerja lebih keras lagi.⁶³

TAS.3. Menyatakan bahwa bentuk kerja sama TAS dalam melaksanakan kegiatan tersebut bisa dilihat dari bagaimana keinginan TAS apakah benar-benar serius atau tidak dalam mengikuti pembinaan atau pelatihan yang diberikan sekolah.⁶⁴

Berdasarkan hasil observasi peneliti di lapangan bahwa TAS dan kepala sekolah saling bekerja sama dalam melaksanakan kegiatan pembinaan kompetensi.

⁶² Wawancara dengan TAS pertama di SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan, Selasa 03 Maret 2020

⁶³ Wawancara dengan TAS kedua di SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan, Jumat 06 Maret 2020

⁶⁴ Wawancara dengan TAS ketiga di SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan, Rabu 11 Maret 2020

Pertanyaan selanjutnya yang peneliti ajukan kepada kepala sekolah SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan. Pertanyaannya adalah sarana dan prasarana apa saja yang ada untuk menunjang program peningkatan kompetensi TAS? Adapun jawaban dari pertanyaan tersebut adalah:

K.S. Menyatakan bahwa Alhamdulillah kalau untuk sarana dan prasarana sudah sangat mendukung. Hal itu bisa dilihat dari TAS sudah memiliki ruangnya tersendiri dengan luas ruangan yang besar dan letak yang strategis. Yaitu berdampingan dengan ruang kepala sekolah dan apabila ada pekerjaan yang akan di konsultasikan atau keperluan lainnya dengan kepala sekolah lebih mudah itu kalau kita lihat dari prasarana nya sambung beliau, dan jika dilihat dari sarana nya juga sudah sangat memadai contohnya saja sekolah sudah memfasilitasi tiap masing-masing TAS memiliki satu unit komputer yang sudah dilengkapi dengan bebas akses jaringan internet dalam artian sekolah juga memfasilitasi WIFI sebagai penunjang kebutuhan kerja. Hanya saja kemampuan dari masing-masing TAS masih kurang dalam menggunakan TIK.⁶⁵

Pertanyaan yang sama juga peneliti ajukan kepada TAS.1, TAS.2 dan TAS.3 selaku Tenaga Administrasi Sekolah di SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan, beliau mengemukakan:

TAS.1. Menyatakan bahwa kalau untuk sarana dan prasarana sudah 85% mencukupi, dan sekarang juga dalam proses pembenahan agar kedepan menjadi lebih bagus lagi yang dirasa memang masih perlu perbaikan-perbaikan dan penambahan.⁶⁶

TAS.2. Menyatakan bahwa kalau untuk sarana dan prasarana Alhamdulillah sudah sangat memadai. Akan tetapi keinginan dari masing-masing pribadi TAS yang kurang untuk memperbaharui atau meningkatkan ilmu, karena menurut beliau kalau fasilitas penunjang kerja di sekolah sudah sangat memadai,

⁶⁵ Wawancara dengan kepala sekolah SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan, senin 02 Maret 2020

⁶⁶ Wawancara dengan TAS pertama di SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan, Selasa 03 Maret 2020

seperti komputer tiap masing-masing TAS itu sudah memiliki satu komputer, ruangan kerja yang luas dan nyaman, letak strategis dan lain sebagainya.⁶⁷

TAS.3. Menyatakan bahwa “Alhamdulillah kalau untuk sarana dan prasarana sudah sangat mendukung sekali jika dibandingkan dengan kondisi dulu. sekarang semua ATK lengkap, fasilitas kerja memadai yaitu satu orang TAS satu unit komputer, ruangan kerja yang nyaman pokoknya sudah sangat cukup memadai kata beliau”.⁶⁸

Berdasarkan hasil observasi peneliti dilapangan bahwa jawaban antara kepala sekolah dengan ketiga TAS sama, yaitu sarana dan prasarana di sekolah sudah sangat memadai untuk melakukan kegiatan pekerjaan di sekolah.

Pertanyaan selanjutnya yang peneliti ajukan kepada kepala sekolah SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan. Pertanyaannya adalah apakah bapak ada melakukan pengawasan terhadap TAS pada saat jam kerja berlangsung? Adapun jawaban dari pertanyaan tersebut adalah:

K.S. Menyatakan bahwa ada dilakukannya pengawasan langsung pada saat mereka bekerja kemudian dalam bentuk penilaian setelah mereka menyelesaikan pekerjaannya. Beliau juga mengatakan bahwa bahkan beliau memberikan motivasi

⁶⁷ Wawancara dengan TAS kedua di SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan, Jumat 06 Maret 2020

⁶⁸ Wawancara dengan TAS ketiga di SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan, Rabu 11 Maret 2020

atau arahan juga ada dilakukan rapat tiap satu bulan sekali dalam upaya peningkatan kompetensi TAS.⁶⁹

Pertanyaan yang sama juga peneliti ajukan kepada TAS.1, TAS.2 dan TAS.3 selaku Tenaga Administrasi Sekolah di SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan, beliau mengemukakan:

TAS.1. Menyatakan bahwa ada dilakukan pengawasan, kadang kepala TAS, kadang kepala sekolah. Intinya kalau pengawasan selalu dilakukan setiap hari bukan itu saja TAS juga wajib memberikan laporan kerja setiap harinya.⁷⁰

TAS.2. Menyatakan bahwa ada dilakukan pengawasan baik itu pengawasan secara langsung dan ada juga dalam bentuk laporan kerja setiap harinya.⁷¹

TAS.3. Menyatakan bahwa Alhamdulillah setiap hari kalau memang kepala sekolah ada datang ke sekolah selalu beliau melakukan pengawasan serta juga memberikan motivasi kepada semua TAS dengan harapan semua TAS senantiasa disiplin dalam bekerja. Kepala sekolah juga sering memberikan reward dalam bentuk pujian kepada seluruh TAS yang bekerja secara maksimal. Dan bahkan ada juga reward dalam bentuk penghargaan dari kepala sekolah.⁷²

Berdasarkan hasil observasi yang peneliti peroleh di lapangan adanya dukungan dan partisipasi untuk peningkatan kompetensi TAS di SMAN 1 Pasie

⁶⁹ Wawancara dengan kepala sekolah SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan, senin 02 Maret 2020

⁷⁰ Wawancara dengan TAS pertama di SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan, Selasa 03 Maret 2020

⁷¹ Wawancara dengan TAS kedua di SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan, Jumat 06 Maret 2020

⁷² Wawancara dengan TAS ketiga di SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan, Rabu 11 Maret 2020

Raja Aceh Selatan, contohnya kepala sekolah juga ikut mengawasi dan memberi arahan kepada para TAS baik itu secara langsung atau dalam bentuk laporan yang tujuannya sama yaitu untuk mengetahui bagaimana perkembangan kompetensi atau kinerja TAS.⁷³

C. Pembahasan Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian yang peneliti lakukan di SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan, maka hasilnya akan dibahas sebagai berikut:

1. Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan kompetensi Tenaga Administrasi Sekolah di SMA Negeri 1 Pasie Raja Aceh Selatan

Kepemimpinan adalah suatu kekuatan penting dalam rangka pengelolaan, oleh sebab itu kemampuan memimpin secara efektif merupakan kunci keberhasilan organisasi. Esensi kepemimpinan adalah kepengikutan (*followership*), kemauan orang lain atau bawahan untuk mengikuti keinginan pemimpin, itulah yang menyebabkan seseorang menjadi pemimpin.⁷⁴ Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi perilaku seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu pada situasi tertentu. Kepemimpinan merupakan masalah sosial yang di dalamnya terjadi interaksi antara pihak yang memimpin dengan pihak yang dipimpin untuk mencapai tujuan bersama baik secara memengaruhi, membujuk, memotivasi,

⁷³ Hasil Observasi, Jum'at 08 November 2019

⁷⁴ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Raja grafindo persada, 2013), h. 4

dan mengkoordinasi.⁷⁵ Kepemimpinan adalah proses mengarahkan, membimbing, mempengaruhi atau mengawasi pikiran, perasaan atau tindakan dan tingkah laku orang lain.⁷⁶ Dapat penulis jelaskan, bahwasannya kepemimpinan merupakan suatu proses bagaimana seorang pemimpin bukan hanya saja mempengaruhi perilaku bawahan tetapi juga mengarahkan, membimbing, mengawasi pikiran, perasaan atau tindakan dan tingkah laku bawahan.

Kepala sekolah menjadi faktor penting dalam menentukan mutu sekolah, ketercapaian tujuan pendidikan sangat bergantung pada komunikasi yang baik dan kebijaksanaan dari kepala sekolah itu sendiri. Hal ini dilihat dari segi kepemimpinan dari kepala sekolah dalam mengelola kegiatan sekolah secara komprehensif. Dari enam gaya kepemimpinan yang ada yaitu; gaya kepemimpinan kharismatik, otoriter, militer, *laissez faire*, demokratis, dan transformasional. Gaya kepemimpinan kepala sekolah yang muncul pada kepala sekolah SMAN 1 Pasie Raja adalah gaya kepemimpinan demokratis. Hal ini bisa dilihat dari cara kepala sekolah yang melibatkan bawahan dalam mengambil sebuah kebijakan atau keputusan, mampu mengkoordinasikan pekerjaan yang cocok dengan masing-masing kemampuan bawahan, kepala sekolah SMAN 1 Pasie Raja bertanggung jawab terhadap pekerjaannya dan memiliki kerja sama yang baik, karena tipe

⁷⁵ Veithzal Rivai, dkk, *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2013), h. 5

⁷⁶ Taliziduhu Ndraha, *Konsep Administrasi dan Administrasi di Indonesia*, (Jakarta: Bina Aksara, 1989), h. 79

seorang pemimpin yang demokratis percaya bahwa kekuatan sebuah sekolah terletak pada partisipasi aktif dari setiap anggota atau bawahan, bukan pada individu pemimpin saja.

Hal ini sesuai dengan pendapat Sri Rahmi yang mengemukakan bahwa kepemimpinan demokratis berorientasi pada manusia dan memberikan bimbingan yang efisien kepada para pengikutnya. Terdapat koordinasi pekerjaan pada semua bawahan, dengan penekanan pada rasa tanggung jawab pada diri sendiri dan kerja sama yang baik. Kekuatan kepemimpinan demokratis ini bukan terletak pada person atau individu pemimpin, melainkan kekuatan justru terletak pada partisipasi aktif dari setiap kelompok.

Kepala sekolah SMAN 1 Pasie Raja juga mampu menyusun atau merancang sebuah program mulai dari perencanaan program, pengorganisasian program, pelaksanaan program dan evaluasi program.

a. Perencanaan Program

Perencanaan program tentang peningkatan kompetensi Tenaga Administrasi Sekolah di SMAN 1 Pasie Raja sudah baik, hal ini bisa dilihat dari perencanaan kepala sekolah terhadap anggaran khusus dalam usaha peningkatan kompetensi TAS. Dimana dengan anggaran tersebut TAS sudah mendapatkan pembinaan dari para tutor sehingga kompetensi TAS sudah ada peningkatan, hal itu bisa dilihat dari kinerja para TAS yang sebelumnya semua pekerjaan yang mengenai teknis dilakukan oleh kepala sekolah dan operator sekolah, akan tetapi

sekarang semua TAS sudah mampu bekerja sesuai TUPOKSI mereka masing-masing sebagaimana yang telah ditetapkan oleh kepala sekolah.

Hal ini sesuai dengan teori Mulyono yang mengemukakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang baik adalah: *pertama*, perencanaan dalam peningkatan kompetensi TAS. *Kedua*, pengorganisasian dalam peningkatan kompetensi TAS. *Ketiga*, pelaksanaan dalam peningkatan kompetensi TAS, dan *keempat*, adalah evaluasi dalam peningkatan kompetensi TAS.

b. Pengorganisasian Program

Pengorganisasian program tentang peningkatan kompetensi tenaga administrasi sekolah di SMAN 1 Pasie Raja sudah baik, hal ini bisa dilihat dari peran kepala sekolah dalam melibatkan atau mengkoordinir seluruh elemen sekolah diantaranya kepala sekolah, kepala TAS, waka-waka sekolah dan juga komite sekolah untuk bekerja sama dalam menyukseskan program perencanaan peningkatan kompetensi Tenaga Administrasi Sekolah sehingga tujuan dari perencanaan tersebut tercapai sesuai dengan apa yang diinginkan. Hal tersebut sesuai dengan teori Siagian yang menjelaskan bahwa organisasi adalah setiap bentuk persekutuan antara dua orang atau lebih yang bekerja sama secara formal atau terikat dalam rangka pencapaian suatu tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

c. Pelaksanaan Program

Pelaksanaan program tentang peningkatan kompetensi tenaga administrasi sekolah sudah lumayan baik, hal ini bisa dilihat dari setiap diadakannya pelatihan atau pembinaan terhadap TAS pasti ada peningkatan kompetensi yang didapatkan oleh para TAS dalam artian di tahun 2020 ini saja kepala sekolah sudah membagi tugas mereka per bidang masing-masing sehingga beban kerja teknis yang biasanya dilaksanakan oleh kepala sekolah dan operator sekolah sekarang sudah terbantu oleh para TAS yang sudah lumayan paham dengan bidang mereka. Hanya saja ada beberapa orang dari mereka yang masih kurang paham sehingga beban kerja mereka terpaksa di handle atau ditangani oleh kepala sekolah.

Hal ini sesuai dengan teori Joan L. Herman menjelaskan bahwa pelaksanaan sebuah program adalah serangkaian kegiatan yang dilakukan oleh individu maupun kelompok berbentuk pelaksanaan kegiatan yang didukung kebijaksanaan, prosedur, dan sumber daya untuk mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan.

d. Evaluasi Program R A N I R Y

Evaluasi program tentang peningkatan kompetensi tenaga administrasi sekolah sudah baik, hal ini bisa dilihat dari kepala sekolah yang selalu melakukan pengawasan langsung terhadap tenaga administrasi sekolah yang bekerja setiap harinya. Bahkan kepala sekolah juga meminta laporan harian kerja dari para TAS dan melaporkannya satu minggu sekali dengan tujuan untuk melihat bagaimana

kinerja dari masing-masing TAS dan akan dilakukan penilaian kerja pertiga bulan sekali dan penilaian juga dilakukan di akhir tahun ajaran.

Hal ini sesuai dengan teori Suharsimi yang menjelaskan bahwa evaluasi dalam proses peningkatan kompetensi TAS dilakukan oleh kepala sekolah, maka dari itu kepala sekolah harus dibekali ilmu tentang cara melakukan evaluasi yang baik.

2. Kompetensi Tenaga Administrasi Sekolah (TAS) di SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan

Kompetensi Tenaga Administrasi Sekolah di SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan yang dilihat dalam penelitian ini adalah kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, kompetensi teknis, dan kompetensi manajerial. Dalam penelitian ini peneliti melihat bahwa ke empat kompetensi TAS muncul pada Tenaga Administrasi Sekolah di SMAN 1 Pasie Raja, hanya saja memiliki banyak kelemahan pada kompetensi teknis hal ini bisa dilihat dari kurangnya kemampuan TAS dalam menerapkan teknologi informasi dan komunikasi (TIK), banyak perihal kerja yang bersangkutan dengan TIK atau IT terpaksa dihandle oleh kepala sekolah, kemauan dari TAS untuk memperbaharui ilmu di bidang TIK atau IT juga sangat kurang.

a. Kompetensi Kepribadian

Kompetensi kepribadian TAS sudah baik, hal ini bisa dilihat dari sikap atau interaksi sosial yang baik TAS dalam artian memiliki hubungan baik

dengan seluruh warga sekolah, rasa saling menghargai dengan sesama TAS, dewan guru, memiliki etos kerja yang baik, berintegritas, bertanggung jawab dalam melaksanakan tugasnya, disiplin dalam bekerja, dapat mengendalikan diri dalam sebuah organisasi dalam artian mau menerima pendapat orang lain atau rekan kerja, sikap ramah mereka terhadap orang baru seperti saya yang melakukan wawancara dengan mereka dan lain sebagainya.

Hal ini sesuai dengan sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional tentang Tenaga Administrasi Sekolah Tahun 2008 meliputi memiliki integritas dan akhlak mulia etos kerja, pengendalian diri, percaya diri, fleksibilitas, ketelitian, kedisiplinan, kreatif, inovasi dan tanggung jawab.

b. Kompetensi Sosial

Kompetensi sosial sudah baik, hal ini bisa dilihat dari TAS yang sudah melakukan kerja sama tim dalam menyelesaikan pekerjaan tertentu, mampu bekerja sama yang baik dengan kepala sekolah, dewan guru dan juga komite sekolah apabila diperlukan, adanya kesadaran berorganisasi yang baik, mampu berkomunikasi yang baik, dan juga bisa menjalin hubungan baik dengan seluruh warga sekolah.

Hal ini sesuai dengan sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional tentang Tenaga Administrasi Sekolah Tahun 2008 meliputi

kemampuan bekerja dalam tim, pelayanan prima, kesadaran berorganisasi, berkomunikasi efektif, dan membangun hubungan kerja.

c. Kompetensi Teknis

Kompetensi teknis kurang baik, hal ini bisa dilihat dari kurangnya kemampuan Tenaga Administrasi Sekolah di SMAN 1 Pasie Raja terhadap TIK (teknologi informasi dan komunikasi) dalam artian pelaksanaan pekerjaan yang berbasis online masih di handle oleh kepala sekolah.

Hal ini tidak sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional tentang Tenaga Administrasi Sekolah Tahun 2008 meliputi kemampuan melaksanakan administrasi kepegawaian, keuangan, sarana prasarana, hubungan sekolah dengan masyarakat, persuratan dan pengarsipan, administrasi kesiswaan, administrasi kurikulum, administrasi layanan khusus dan penerapan TIK (teknologi informasi dan komunikasi).

d. Kompetensi Manajerial

Kompetensi manajerial sudah baik, hal ini bisa dilihat dari kemampuan kepala TAS dalam mendukung kepala sekolah dalam mengelola standar nasional pendidikan, menyusun program kerja dan laporan kerja, mengorganisasikan staf, mengembangkan staf, mengambil keputusan, menciptakan iklim kerja yang kondusif, mengoptimalkan pemamfaatan sumber daya, membina staf, mengelola konflik, dan menyusun laporan.

Hal ini sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional tentang Tenaga Administrasi Sekolah Tahun 2008 meliputi kemampuan mendukung pengelola standar nasional pendidikan, menyusun program kerja dan laporan kerja, mengorganisasi staf, mengembangkan staf, mengambil keputusan, menciptakan iklim kerja yang kondusif, mengoptimalkan pemamfaatan sumber daya, membina staf, mengelola konflik, dan menyusun laporan.

3. Faktor Penghambat yang dihadapi Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kompetensi Tenaga Administrasi Sekolah

Hasil penelitian di lapangan menunjukkan bahwa dalam peningkatan kompetensi tenaga administrasi sekolah di SMAN 1 Pasie Raja terdapat beberapa kendala diantaranya: *pertama*, waktu yang kurang maksimal dalam pelaksanaan kegiatan di sekolah dalam artian TAS hanya memiliki waktu setengah hari di sekolah sehingga banyak pekerjaan yang tertunda. *Kedua*, SDM (sumber daya manusia) atau kemampuan tenaga administrasi sekolah yang masih lemah terhadap penerapan teknologi informasi dan komunikasi sehingga banyak pekerjaan yang tertunda untuk diselesaikan.

Adapun solusi untuk mengatasi permasalahan seperti kurang maksimalnya waktu dalam pelaksanaan kegiatan disekolah tersebut adalah dengan cara Tenaga Administrasi Sekolah kedepannya harus memamfaatkan waktu jam kerja secara lebih baik lagi melaksanakan semua pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan, jangan membiasakan pekerjaan dibiarkan

menumpuk sehingga menjadi faktor bagi pekerjaan tidak diselesaikan tepat waktu. Adapun solusi untuk kurangnya kemampuan tenaga administrasi sekolah atau SDM dalam memahami teknologi informasi dan komunikasi adalah dengan cara tenaga administrasi sekolah harus lebih serius dalam melaksanakan pembinaan atau pelatihan yang diadakan oleh pihak sekolah dalam upaya peningkatan kompetensi, di era serba teknologi ini TAS juga harus mengubah pola pikir (mindset) mereka kedepannya untuk memperbaharui ilmu seiring perkembangan teknologi agar lebih mudah bersaing dimasa yang akan datang.

Adapun yang menjadi faktor pendukung dalam permasalahan ini adalah *pertama*, kepala sekolah selaku pengelola sekolah sangat mendukung adanya pembinaan atau pelatihan dalam upaya peningkatan kompetensi Tenaga Administrasi Sekolah di SMAN 1 Pasie Raja. *Kedua*, adanya anggaran khusus yang dianggarkan pihak sekolah dalam upaya peningkatan kompetensi TAS, sehingga ketercapaiannya tujuan dapat diperoleh secara maksimal. *Ketiga*, yang menjadi faktor pendukung lainnya dalam hal ini adalah sarana dan prasarana yang memadai sehingga tenaga administrasi sekolah lebih mudah dalam melaksanakan pekerjaannya.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan uraian tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam peningkatan kompetensi Tenaga Administrasi Sekolah di SMAN 1 pasie Raja, dapat peneliti simpulkan bahwa:

1. Gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan kompetensi Tenaga Administrasi Sekolah di SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan yang muncul adalah gaya kepemimpinan demokratis. Hal ini bisa dilihat dari cara kepala sekolah yang melibatkan bawahan dalam mengambil sebuah kebijakan atau keputusan, mampu mengkoordinasikan pekerjaan yang cocok dengan masing-masing kemampuan bawahan, kepala sekolah SMAN 1 Pasie Raja bertanggung jawab terhadap pekerjaannya dan memiliki kerja sama yang baik, karena tipe seorang pemimpin yang demokratis percaya bahwa kekuatan sebuah sekolah terletak pada partisipasi aktif dari setiap anggota atau bawahan, bukan pada individu pemimpin saja. Berikut contoh penerapan kepemimpinan demokratis kepala sekolah dalam menyusun program peningkatan kompetensi TAS; *pertama* dari segi perencanaan program yaitu dengan cara kepala sekolah menganggarkan dana khusus pada RKAS (rencana kegiatan anggaran sekolah) dalam upaya peningkatan kompetensi TAS. *Kedua*, dari segi pengorganisasian program dalam hal ini kepala

sekolah melibatkan seluruh elemen sekolah diantaranya kepala sekolah itu sendiri, bendahara sekolah, waka-waka sekolah, kepala TAS, dan juga komite sekolah. Kemudian khusus untuk peningkatan kompetensi TAS di sekolah, kepala sekolah membentuk kaur (kepala urusan) per masing-masing bidang, contohnya seperti kaur bidang kepegawaian, kaur kearsipan, dan lain sebagainya. *Ketiga* pelaksanaan program dalam hal ini kepala sekolah memberikan pembinaan atau pelatihan kepada para TAS, baik pembinaan atau pelatihan itu dilaksanakan di sekolah ataupun dalam bentuk magang dalam artian kepala sekolah mengirim beberapa TAS untuk mengikuti pelatihan kegiatan magang di Dinas perpustakaan. *Keempat* evaluasi program, dalam hal ini kepala sekolah melakukan evaluasi pada saat program sedang dilaksanakan. Baik dilakukan secara langsung maupun dalam bentuk laporan harian kerja.

2. Dalam penelitian ini peneliti melihat bahwa ke empat kompetensi TAS muncul pada Tenaga Administrasi Sekolah di SMAN 1 Pasie Raja, hanya saja memiliki banyak kelemahan pada kompetensi teknis hal ini bisa dilihat dari kurangnya kemampuan TAS dalam menerapkan teknologi informasi dan komunikasi (TIK), banyak perihal kerja yang bersangkutan dengan TIK atau IT terpaksa dihandle oleh kepala sekolah, kemauan dari TAS untuk memperbaharui ilmu di bidang TIK atau IT juga sangat kurang. Kompetensi Tenaga Administrasi Sekolah di SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan, *pertama*, kompetensi kepribadian sudah baik, hal ini bisa dilihat dari sikap atau

interaksi sosial yang baik TAS dalam artian memiliki hubungan baik dengan seluruh warga sekolah, rasa saling menghargai dengan sesama TAS, memiliki etos kerja yang baik, berintegritas, bertanggung jawab dalam melaksanakan tugasnya, disiplin dalam bekerja, dapat mengendalikan diri dalam sebuah organisasi dalam artian mau menerima pendapat orang lain atau rekan kerja, sikap ramah mereka terhadap orang baru seperti saya yang melakukan wawancara dengan mereka dan lain sebagainya. *Kedua*, kompetensi sosial sudah baik, hal ini bisa dilihat dari TAS yang sudah melakukan kerja sama tim dalam menyelesaikan pekerjaan tertentu, mampu bekerja sama yang baik dengan kepala sekolah, dewan guru dan juga komite sekolah apabila diperlukan, adanya kesadaran berorganisasi yang baik, mampu berkomunikasi yang baik, dan juga bisa menjalin hubungan baik dengan seluruh warga sekolah. *Ketiga*, kompetensi teknis kurang baik, hal ini bisa dilihat dari kurangnya kemampuan Tenaga Administrasi Sekolah di SMAN 1 Pasie Raja terhadap TIK (teknologi informasi dan komunikasi) dalam artian pelaksanaan pekerjaan yang berbasis online masih di handle oleh kepala sekolah atau operator sekolah.

3. Faktor Penghambat yang dihadapi Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kompetensi Tenaga Administrasi Sekolah di antaranya *pertama*, waktu yang kurang maksimal dalam pelaksanaan kegiatan di sekolah dalam artian TAS hanya memiliki waktu setengah hari di sekolah sehingga banyak pekerjaan yang tertunda. *Kedua*, SDM (sumber daya manusia) atau kemampuan tenaga

administrasi sekolah yang masih lemah terhadap penerapan teknologi informasi dan komunikasi sehingga banyak pekerjaan yang tertunda untuk diselesaikan.

B. Saran

Sehubungan dengan hasil penelitian yang telah dikemukakan di atas dan berbagai keterbatasan yang peneliti miliki dalam penelitian ini, serta implikasinya dalam upaya memberikan motivasi dan perhatian yang serius terhadap kepala sekolah, dan Tenaga Administrasi sekolah, maka saran yang dapat dikemukakan dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagi kepala sekolah, untuk kedepannya kepala sekolah harus lebih tegas kepada para TAS yang tidak serius dalam mengikuti pembinaan atau pelatihan sehingga tujuan peningkatan kompetensi dapat dicapai sesuai dengan apa yang telah direncanakan sebelumnya.
2. Bagi Tenaga Administrasi Sekolah, hendaknya lebih serius dalam mengikuti semua pelatihan atau pembinaan yang diadakan pihak sekolah , meningkatkan kedisiplinan dalam bekerja, harus memiliki kemauan yang kuat dalam memperbaharui ilmu dengan demikian tujuan dari pendidikan itu sendiri dapat dicapai dengan lebih mudah.
3. Untuk Peneliti selanjutnya diharapkan dapat digunakan sebagai salah satu sumber data penelitian lebih lanjut mengenai faktor lainnya karena masih banyak hal yang dapat digali lebih mendalam.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Qodir, (2012). *Dasar-Dasar Pendidikan*, Jakarta: Kencana Prenada Media Group
- Republik Indonesia, Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003, tentang Sistem Pendidikan Nasional
- Daryanto, (2005). *Administrasi Pendidikan*, Jakarta: Rineka Cipta
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional, Nomor 24 Tahun 2008, tentang Tenaga Administrasi Sekolah, Pasal 3
- Mira Maulida, (2018). *Peran Kepala sekolah dalam peningkatan kompetensi Pedagogik guru MTsN 4 Aceh Selatan*. Skripsi Banda Aceh: UIN Ar-Raniry
- Devi Yani, (2017). *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pembinaan Kompetensi Pedagogik Guru di SMA Negeri 1 Darul Imarah Kabupaten Aceh Besar*. Skripsi Banda Aceh: UIN Ar-Raniry
- Khal Isnaya, (2017). *Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Penempatan Tenaga Pendidikan di MAN Model Banda Aceh*. Banda Aceh: UIN Ar-Raniry
- Wahjosumidjo, (2005). *Kepemimpinan Kepala Sekolah (Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya)*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Veithzal Rivai, dkk, (2013). *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Wahjosumidjo, (2005). *Kepemimpinan Kepala Sekolah (Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya)*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Depdikbud, (1989). *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Bandung: Balai Pustaka
- Mulyasa, (2006). *Kurikulum Berbasis Kompetensi*. Remaja Rosdakarya

- Mulyasa, (2006). *Kurikulum Berbasis Kompetensi*. Remaja Rosdakarya
- M.daryanto, (2005). *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta
- Wahjosumidjo, (2013). *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Raja grafindo persada
- Koontz, et.al, (1980). *Management*. seventh edition. by Mc GrowHill, Inc
- Veithzal Rivai, dkk, (2013). *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Taliziduhu Ndraha, (1989). *Konsep Admmistrasi dan Administrasi di Indonesia*. Jakarta: Bina Aksara
- Eko Maulana Ali Suroso, (2004). *Kepemimpinan Integratif Berbasis ESQ (The ESQ Based The Integrative Leadership)*. Jakarta: Bars Media Komunikasi
- Wirawan, (2013). *Kepemimpinan Teori Perilaku Organisasi Aplikasi dan Penelitian*. Jakarata: Raja Grafindo Persada
- M.Ngalim Purwanto, (2006). *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Didin Kurniadin dan Imam Machali, (2012). *Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media
- Wahjosumidjo, (2013). *Kepemimpinan Kepala Sekolah (Kajian teoritik dan permasalahannya)*. Jakarta: Raja grafindo persada
- Hikmat, (2014). *Manajemen Pendidikan*. Cetak III. Bandung: Pustaka Setia
- Zazin, Nur, (2007). *Kepemimpinan Transformasional Plus Memahami Politik Mengelola Konflik Organisasi*. Yokyakarta: Aswaja Persindo

- Sri Rahmi, (2014). *Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi*. Jakarta: Mitra Wacana Media
- E. Mulyasa, (2007). *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Wahyosumidjo, (2002). *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Grafindo Persada
- Mulyasa, (2011). *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Burhanuddin, (1994). *Analisis Administrasi, Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara
- Sudarwan Danim dan Khoiril, (2011). *Profesi Kependidikan*. Bandung: Alfabet
- E. Mulyasa, (2005). *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Nanang Fattah, (2000). *Landasan Manajemen pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Abdullah Munir, (2008). *Menjadi Kepala Sekolah Efektif*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media
- Ahmad Sanusi, (1986). *Produktifitas Pendidikan Nasional*. Bandung: IKIP Bandung
- W. Mantja, (2005). *Manajemen Pendidikan dan Supervises Pengajaran*. Malang: Wineka Media
- Ngalim Purwanto, (2004) *Administrasi dan Supervise Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Suharmini Arikunto, (2006). *Dasar-dasar Supervisi*. Jakarta: Rineka Cipta

Mahfudh Shalahuddin, dkk, (1987). *Metodologi Pendidikan Agama*. Surabaya: Bina Ilmu

Hendyat Suetopo dan Wast Soemanto (1884). *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*. Jakarta: Bina Aksara

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional tentang Tenaga Administrasi Sekolah Tahun 2008

E-jurnal.com/2014/02/tujuan-kompetensi.html

<https://www.studynews.co.id>

Kadar Nurzaman, (2014). *Manajemen Personalia*. Bandung: Pustaka Setia

<https://smpn29samarinda.wordpress.com>

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Tentang Tenaga Administrasi Sekolah Tahun 2008

Wildan Zulkarnain, dkk, (2015). *Manajemen Perkantoran Profesional*. Malang: Gunung Samudera



DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Qodir, (2012). *Dasar-Dasar Pendidikan*, Jakarta: Kencana Prenada Media Group
- Republik Indonesia, Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003, tentang Sistem Pendidikan Nasional
- Daryanto, (2005). *Administrasi Pendidikan*, Jakarta: Rineka Cipta
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional, Nomor 24 Tahun 2008, tentang Tenaga Administrasi Sekolah, Pasal 3
- Mira Maulida, (2018). *Peran Kepala sekolah dalam peningkatan kompetensi Pedagogik guru MTsN 4 Aceh Selatan*. Skripsi Banda Aceh: UIN Ar-Raniry
- Devi Yani, (2017). *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pembinaan Kompetensi Pedagogik Guru di SMA Negeri 1 Darul Imarah Kabupaten Aceh Besar*. Skripsi Banda Aceh: UIN Ar-Raniry
- Khal Isnaya, (2017). *Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Penempatan Tenaga Pendidikan di MAN Model Banda Aceh*. Banda Aceh: UIN Ar-Raniry
- Wahjosumidjo, (2005). *Kepemimpinan Kepala Sekolah (Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya)*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Veithzal Rivai, dkk, (2013). *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Wahjosumidjo, (2005). *Kepemimpinan Kepala Sekolah (Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya)*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Depdikbud, (1989). *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Bandung: Balai Pustaka
- Mulyasa, (2006). *Kurikulum Berbasis Kompetensi*. Remaja Rosdakarya

- Mulyasa, (2006). *Kurikulum Berbasis Kompetensi*. Remaja Rosdakarya
- M.daryanto, (2005). *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta
- Wahjosumidjo, (2013). *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Raja grafindo persada
- Koontz, et.al, (1980). *Management*. seventh edition. by Mc GrowHill, Inc
- Veithzal Rivai, dkk, (2013). *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Taliziduhu Ndraha, (1989). *Konsep Admmistrasi dan Administrasi di Indonesia*. Jakarta: Bina Aksara
- Eko Maulana Ali Suroso, (2004). *Kepemimpinan Integratif Berbasis ESQ (The ESQ Based The Integrative Leadership)*. Jakarta: Bars Media Komunikasi
- Wirawan, (2013). *Kepemimpinan Teori Perilaku Organisasi Aplikasi dan Penelitian*. Jakarata: Raja Grafindo Persada
- M.Ngalim Purwanto, (2006). *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Didin Kurniadin dan Imam Machali, (2012). *Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media
- Wahjosumidjo, (2013). *Kepemimpinan Kepala Sekolah (Kajian teoritik dan permasalahannya)*. Jakarta: Raja grafindo persada
- Hikmat, (2014). *Manajemen Pendidikan*. Cetak III. Bandung: Pustaka Setia
- Zazin, Nur, (2007). *Kepemimpinan Transformasional Plus Memahami Politik Mengelola Konflik Organisasi*. Yokyakarta: Aswaja Persindo

- Sri Rahmi, (2014). *Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi*. Jakarta: Mitra Wacana Media
- E. Mulyasa, (2007). *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Wahyosumidjo, (2002). *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Grafindo Persada
- Mulyasa, (2011). *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Burhanuddin, (1994). *Analisis Administrasi, Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara
- Sudarwan Danim dan Khoiril, (2011). *Profesi Kependidikan*. Bandung: Alfabet
- E. Mulyasa, (2005). *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Nanang Fattah, (2000). *Landasan Manajemen pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Abdullah Munir, (2008). *Menjadi Kepala Sekolah Efektif*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media
- Ahmad Sanusi, (1986). *Produktifitas Pendidikan Nasional*. Bandung: IKIP Bandung
- W. Mantja, (2005). *Manajemen Pendidikan dan Supervises Pengajaran*. Malang: Wineka Media
- Ngalim Purwanto, (2004) *Administrasi dan Supervise Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Suharmini Arikunto, (2006). *Dasar-dasar Supervisi*. Jakarta: Rineka Cipta

Mahfudh Shalahuddin, dkk, (1987). *Metodologi Pendidikan Agama*. Surabaya: Bina Ilmu

Hendyat Suetopo dan Wast Soemanto (1884). *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*. Jakarta: Bina Aksara

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional tentang Tenaga Administrasi Sekolah Tahun 2008

E-jurnal.com/2014/02/tujuan-kompetensi.html

<https://www.studynews.co.id>

Kadar Nurzaman, (2014). *Manajemen Personalia*. Bandung: Pustaka Setia

<https://smpn29samarinda.wordpress.com>

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Tentang Tenaga Administrasi Sekolah Tahun 2008

Wildan Zulkarnain, dkk, (2015). *Manajemen Perkantoran Profesional*. Malang: Gunung Samudera



SURAT KEPUTUSAN DEKAN FTK UIN AR-RANIRY BANDA ACEH
NOMOR: B-15971/Un.08/FTK/KP.07.6/11/2019

TENTANG
PENGANGKATAN PEMBIMBING SKRIPSI MAHASISWA FAKULTAS TARBİYAH DAN KEGURUAN
UIN AR-RANIRY BANDA ACEH

DEKAN FTK UIN AR-RANIRY BANDA ACEH

Menimbang : a. bahwa untuk kelancaran bimbingan skripsi dan ujian munaqasyah mahasiswa pada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry Banda Aceh maka dipandang perlu Menunjuk Pembimbing skripsi tersebut yang dituangkan dalam Surat Keputusan Dekan
b. bahwa saudara yang tersebut namanya dalam Surat Keputusan ini dipandang cakap dan memenuhi syarat untuk diangkat sebagai Pembimbing Skripsi

Mengingat : 1. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003, tentang Sistem Pendidikan Nasional;
2. Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005, tentang Guru dan Dosen;
3. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012, tentang Pendidikan Tinggi;
4. Peraturan Pemerintah No 74 Tahun 2012, tentang Perubahan atas peraturan pemerintah-RI Nomor 23 Tahun 2005 tentang pengelolaan keuangan Badan Layanan Umum;
5. Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2014, tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi;
6. Peraturan Presiden Nomor 64 Tahun 2013, tentang Perubahan Institusi Agama Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh Menjadi Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh;
7. Peraturan Menteri Agama RI Nomor 12 Tahun 2014, Tentang Organisasi & Tata Kerja UIN Ar-Raniry Banda Aceh;
8. Peraturan Menteri Agama RI Nomor 21 Tahun 2015, Tentang Statuta UIN Ar-Raniry; Banda Aceh
9. Keputusan Menteri Agama Nomor 492 Tahun 2003, tentang Pendelegasian Wewenang Pengangkatan, Pemindahan dan Pemberhentian PNS di Lingkungan Depag RI;
10. Keputusan Menteri Keuangan Nomor 293/KMK.05/2011 tentang penetapan Institusi Agama Islam Negeri Ar-raniry Banda Aceh pada Kementerian Agama sebagai instansi Pemerintah yang Menerapkan Pengelolaan Badan Umum;
11. Surat Keputusan Rektor UIN Ar-Raniry Nomor. 01 Tahun 2015, Tentang Pendelegasian Wewenang Kepada Dekan dan Direktur Pascasarjana di Lingkungan UIN Ar-Raniry Banda Aceh;

Memperhatikan : Keputusan Sidang/Seminar Proposal Skripsi Prodi Manajemen Pendidikan Islam FTK UIN AR-Raniry Banda Aceh tanggal 04 Oktober 2019

Menetapkan
PERTAMA

Menunjuk Saudara:
1. Basidin Mizal
2. Mumtazul Fikri

MEMUTUSKAN

sebagai Pembimbing Pertama
sebagai Pembimbing Kedua

untuk membimbing Skripsi:

Nama : Ristia Ramadhani

NIM : 150 206 001

Prodi : Manajemen Pendidikan Islam

Judul Skripsi : Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kompetensi Tenaga Adminisrasi Sekolah di SMAN 1 Pasie Raa Aceh Selatan

KEDUA : Pembiayaan honorarium pembimbing pertama dan kedua tersebut di atas dibebankan pada DIPA UIN Ar-Raniry Banda Aceh

KETIGA : Surat Keputusan ini berlaku sampai akhir semester Genap tahun Akademik 2019/2020

KEEMPAT : Surat Keputusan ini berlaku sejak tanggal ditetapkan dengan ketentuan bahwa segala sesuatu akan dirubah dan diperbaiki kembali sebagaimana mestinya, apabila kemudian hari ternyata terdapat kekeliruan dalam surat keputusan ini.

Ditetapkan : Banda Aceh
Pada tanggal : 6 November 2019



Tembusan

1. Rektor UIN Ar-Raniry (sebagai laporan);
2. Ketua Prodi MPI FTK
3. Pembimbing yang bersangkutan untuk dimaklumi dan dilaksanakan.
4. Mahasiswa yang bersangkutan;



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI AR-RANIRY BANDA ACEH
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN

Jl. Syeikh Abdur Rauf Kopelma Darussalam Banda Aceh, 23111
Telpon : (0651)7551423, Fax : (0651)7553020
E-mail: ftk.uin@ar-raniry.ac.id Laman: ftk.uin.ar-raniry.ac.id

Nomor : B-3345/Un.08/FTK/TL.00/02/2020
Lamp : -
Hal : Mohon Izin Untuk Mengumpul Data
Penyusun Skripsi

Banda Aceh, 18 February 2020

Kepada Yth.
Kepala SMAN 1 Pasie Raja

Kabupaten Aceh Selatan

Di -
Tempat

Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry Banda Aceh dengan ini memohon kiranya saudara memberi izin dan bantuan kepada:

N a m a : RISTIA RAMADHANI
N I M : 150206001
Prodi / Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Semester : X
Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry
A l a m a t : Lampaseh Kota Banda Aceh

Untuk mengumpulkan data pada:

SMAN 1 Pasie Raja Kab. Aceh Selatan

Dalam rangka menyusun Skripsi sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan studi pada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry yang berjudul:

Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kompetensi Tenaga Administrasi Sekolah di SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan

Demikianlah harapan kami atas bantuan dan keizinan serta kerja sama yang baik kami ucapkan terima kasih.

An Dekan,
Kepala Bagian Tata Usaha,
Sulaimansyah





PEMERINTAH ACEH
DINAS PENDIDIKAN
SMA NEGERI 1 PASIE RAJA



Jalan Cutma Fatimah, Ladang Tuha, Kecamatan Pasie Raja, Kabupaten Aceh Selatan,
Kode Pos 23755, E-Mail: sman1pasieraja04@yahoo.com, sman1pasierajaacehselatan@gmail.com

SURAT KETERANGAN

Nomor: 197/423.4-SMAN.1/III/2020

Yang bertanda tangan di bawah ini:

N a m a : **KURNAIDI, S.Pd., M.Pd**
N I P : 19810527 200801 1 001
Pangkat/Golongan : Pembina (IV/a)
Jabatan : Kepala Sekolah
Unit Kerja : SMA Negeri 1 Pasie Raja

dengan ini menerangkan bahwa:

N a m a : **RISTIA RAMADHANI**
N I M : 150206001
Prodi/Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry

Benar yang namanya tersebut di atas telah melakukan pengumpulan data penyusunan skripsi pada SMA Negeri 1 Pasie Raja Kabupaten Aceh Selatan dengan judul "*Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kompetensi Tenaga Administrasi Sekolah di SMA Negeri 1 Pasie Raja Aceh Selatan*" mulai tanggal 28 Februari 2020 sampai dengan tanggal 11 Maret 2020.

Demikian surat keterangan ini dibuat dengan sebenarnya, untuk dapat dipergunakan seperlunya.

Ladang Tuha, 16 Maret 2020

KEPALA SEKOLAH,

KURNAIDI, S.Pd., M.Pd
NIP.19810527 200801 1 001



PEDOMAN WAWANCARA DENGAN KEPALA SEKOLAH

1. Apakah ada program khusus tentang peningkatan kompetensi Tenaga Administrasi Sekolah (TAS)? Jika ada, seperti apa bentuknya?
2. Bagaimana bentuk perencanaan program yang bapak lakukan dalam meningkatkan kompetensi TAS?
3. Siapa-siapa saja yang terkait dalam perencanaan program peningkatan kompetensi TAS?
4. Bagaimana bentuk pelaksanaan program peningkatan kompetensi TAS?
5. Kapan dan dimana pelaksanaan program peningkatan kompetensi TAS dilakukan?
6. Apakah ada dilakukan evaluasi terhadap pelaksanaan program peningkatan kompetensi TAS? Jika ada siapa saja yang terlibat dalam proses evaluasi tersebut?
7. Kapan biasanya evaluasi dilakukan? Apakah pada saat perencanaan program? atau saat program tengah berlangsung? Atau setelah program selesai dilaksanakan?
8. Menurut Bapak, apakah TAS ada melakukan kerja sama tim yang baik dalam menyelesaikan suatu pekerjaan tertentu?
9. Apakah semua TAS yang ada di sekolah mampu mengaplikasikan TIK (Teknologi informasi dan komunikasi)?
10. Adakah pembinaan tertentu yang dilakukan sekolah terhadap TAS yang kurang paham terhadap TIK?
11. Menurut Bapak, bagaimana bentuk pembinaan kompetensi yang mudah diterima oleh TAS?

12. Menurut Bapak, adakah peningkatan terhadap kompetensi TAS yang sudah diberi pembinaan?
13. Menurut Bapak, apa saja bentuk pembinaan yang diberikan terhadap TAS dalam meningkatkan kompetensi?
14. Apakah semua pekerjaan yang bapak berikan kepada TAS diselesaikan tepat waktu?
15. Menurut bapak, bagaimana TAS disini menjalin hubungan dengan setiap warga sekolah? Termasuk siswa?
16. Kendala apa saja yang dihadapi sekolah dalam peningkatan kompetensi Tenaga Administrasi Sekolah (TAS)?
17. Apakah ada anggaran khusus untuk peningkatan kompetensi TAS? Jika ada siapa saja yang bertanggung jawab atas anggaran tersebut?
18. Apakah disini masih ada TAS yang bekerja tidak sesuai dengan bidangnya? Bagaimana bentuk kerja sama yang bapak lakukan dengan TAS untuk menyukseskan program peningkatan kompetensi TAS?
19. Sarana dan prasarana apa saja yang ada untuk menunjang program peningkatan kompetensi TAS?
20. Apakah bapak ada melakukan pengawasan terhadap TAS pada saat jam kerja berlangsung? Jika ada bagaimana bentuk pengawasan yang bapak lakukan?

جامعة الرانيري

AR - RANIRY

PEDOMAN WAWACARA DENGAN TENAGA ADMINISTRASI SEKOLAH

1. Apa yang bapak/ibu ketahui tentang pendidikan kompetensi TAS?
2. Menurut bapak/ibu, apakah ada program tentang peningkatan kompetensi TAS? Jika ada, seperti apa dan bagaimana bentuknya?
3. Apakah bapak/ibu sering diikutkan dalam seminar/pelatihan/magang dalam rangka pembinaan kompetensi TAS?
4. Menurut bapak/ibu sarana prasarana apa saja yang difasilitasi untuk peningkatan kompetensi TAS?
5. Menurut bapak/ibu, apakah ada faktor pendukung dalam proses peningkatan kompetensi TAS?
6. Menurut bapak/ibu, apakah sudah dilaksanakan peningkatan kompetensi TAS?
7. Menurut bapak/ibu, adakah pengaruh terhadap implementasi pembinaan atau pelatihan peningkatan kompetensi TAS dari sebelumnya?
8. Menurut bapak/ibu, bagaimana kompetensi TAS di SMAN 1 Pasie Raja ini?
9. Menurut bapak/ibu, apakah ada perubahan terhadap TAS yang sudah melaksanakan program peningkatan kompetensi TAS?
10. Menurut bapak/ibu, apakah ada dilakukan pengawasan oleh kepala sekolah terhadap program peningkatan kompetensi TAS?
11. Menurut bapak/ibu, apakah kepala sekolah ada memberikan motivasi kepada para TAS?
12. Menurut bapak/ibu, bagaimana bentuk pengawasan yang dilakukan kepala sekolah?

13. Menurut bapak/ibu, apakah kepala sekolah ada memberika reward atau penghargaan terhadap TAS yang bekerja sesuai apa yang diharapkan?
14. Menurut bapak/ibu, adakah TAS yang tidak mau atau tidak serius dalam mengikuti program peningkatan kompetensi TAS?
15. Menurut bapak/ibu, siapa saja yang bertanggung jawab dalam program peningkatan kompetensi TAS?
16. Menurut bapak/ibu, adakah punishment/hukuman yang diberikan kepala sekolah terhadap TAS yang tidak serius dalam mengikuti pembinaan peningkatan kompetensi TAS?
17. Menurut bapak/ibu, bagaimana hubungan sosial TAS terhadap sesama warga di sekolah?
18. Apa saja faktor pendukung dalam upaya program peningkatan kompetensi TAS?
19. Apa saja faktor penghambat dalam upaya program peningkatan kompetensi TAS?
20. Menurut bapak/ibu, kendala apa saja yang anda hadapi ketika dilaksanakan program peningkatan kompetensi TAS?
21. Bagaimana cara bapak/ibu dalam menghadapi segala permasalahan yang terjadi dalam ruang lingkup kerja?
22. Apakah ada dilakukan kerja sama tim dalam menyelesaikan suatu pekerjaan?

NO	OBSERVASI RUMUSAN MASALAH PERTAMA	YA	TIDAK	BAIK	KURANG BAIK
1	Program kepala sekolah tentang peningkatan kompetensi TAS	✓			
2	Melibatkan elemen sekolah ketika pengorganisasian peningkatan kompetensi TAS	✓			
3	Dilaksanakan pembinaan terhadap TAS	✓			
4	Evaluasi dilakukan oleh kepala sekolah ketika Pembinaan berlangsung	✓			

NO	OBSERVASI RUMUSAN MASALAH KEDUA	YA	TIDAK	BAIK	KURANG BAIK
1	Integritas dalam bekerja, menjalin kerja sama, disiplin, tanggung jawab	✓			
2	<i>Teamwork</i> , memberikan pelayanan, mampu berkomunikasi dengan baik, dan membangun hubungan kerja			✓	
3	Melaksanakan administrasi kepegawaian, keuangan, sarana dan prasarana, dan lain sebagainya serta penerapan teknologi informasi dan komunikasi				✓
4	Sering terjadi masalah siswa di sekolah	✓			

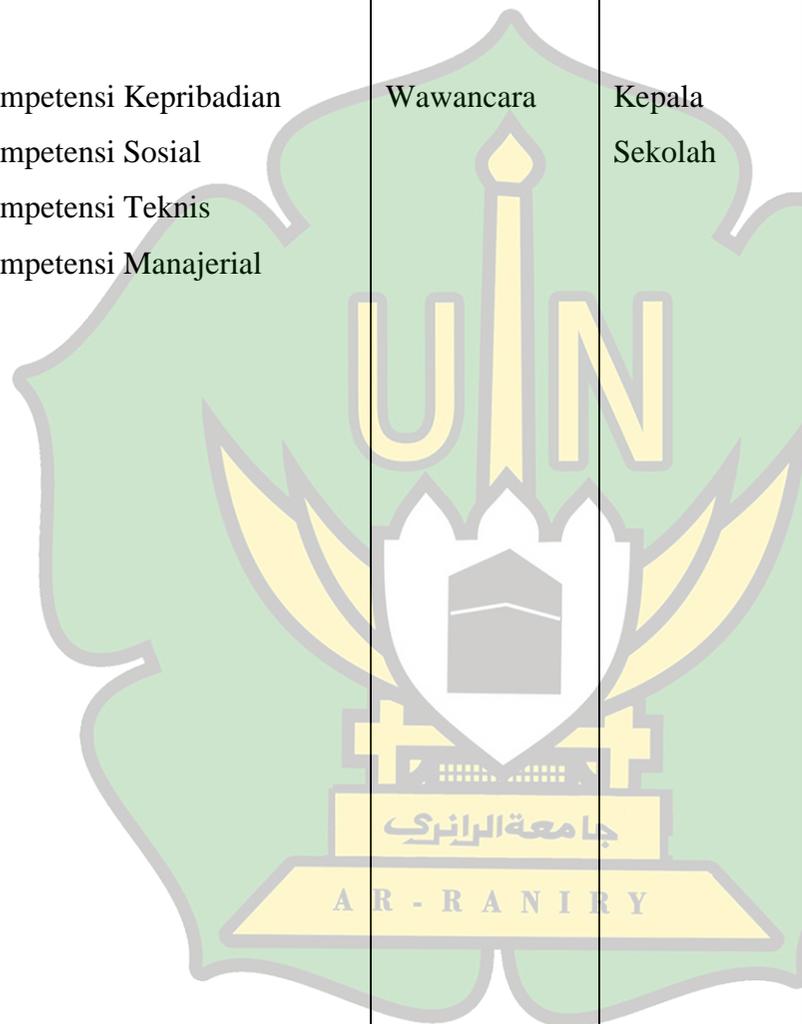
NO	OBSERVASI RUMUSAN MASALAH KETIGA	YA	TIDAK	BAIK	KURANG BAIK
1	Kendala yang dihadapi sekolah ketika peningkatan kompetensi TAS dilaksanakan	✓			
2	Dana untuk menerapkan peningkatan kompetensi TAS	✓			
3	Yang berperan dalam dana tersebut	✓			
4	Kerjasama TAS untuk menyukseskan program peningkatan kompetensi				✓
5	Sarana prasana yang tersedia untuk menunjang peningkatan kompetensi	✓			
6	Waktu yang efektif dalam pelaksanaan peningkatan kompetensi			✓	



INSTRUMEN PENELITIAN DI SMAN 1 PASIE RAJA ACEH SELATAN

NO	RUMUSAN MASALAH	INDIKATOR	INSTRUMEN PENELITIAN	SUBJEK	PERTANYAAN
1	Bagaimana kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi Tenaga Administrasi Sekolah di SMAN 1 Pasie Raja Kabupaten Aceh Selatan?	<ol style="list-style-type: none"> 1. Perencanaan Program 2. Pengorganisasian Program 3. Pelaksanaan Program 4. Evaluasi Program 	Wawancara	Kepala Sekolah	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apakah ada program khusus tentang peningkatan kompetensi Tenaga Administrasi Sekolah (TAS)? Jika ada, seperti apa bentuknya? 2. Bagaimana bentuk perencanaan program yang bapak lakukan dalam meningkatkan kompetensi TAS? 3. Siapa-siapa saja yang terkait dalam perencanaan program peningkatan kompetensi TAS? 4. Bagaimana bentuk pelaksanaan program peningkatan kompetensi TAS? 5. Kapan dan dimana pelaksanaan program peningkatan kompetensi TAS dilakukan? 6. Apakah ada dilakukan evaluasi terhadap pelaksanaan program peningkatan kompetensi TAS? Jika ada siapa saja yang terlibat dalam proses evaluasi tersebut? 7. Kapan biasanya evaluasi dilakukan? Apakah pada saat perencanaan program? atau saat program tengah

2.	<p>Bagaimana kompetensi Tenaga Administrasi Sekolah (TAS) di SMAN 1 Pasie Raja Kabupaten Aceh Selatan</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kompetensi Kepribadian 2. Kompetensi Sosial 3. Kompetensi Teknis 4. Kompetensi Manajerial 	<p>Wawancara</p>	<p>Kepala Sekolah</p>	<p>berlangsung? Atau setelah program selesai dilaksanakan?</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Menurut Bapak, apakah TAS ada melakukan kerja sama tim yang baik dalam menyelesaikan suatu pekerjaan tertentu? 2. Apakah semua TAS yang ada di sekolah mampu mengaplikasikan TIK (Teknologi informasi dan komunikasi)? 3. Adakah pembinaan tertentu yang dilakukan sekolah terhadap TAS yang kurang paham terhadap TIK? 4. Menurut Bapak, bagaimana bentuk pembinaan kompetensi yang mudah diterima oleh TAS? 5. Menurut Bapak, adakah peningkatan terhadap kompetensi TAS yang sudah diberi pembinaan? 6. Menurut Bapak, apa saja bentuk pembinaan yang diberikan terhadap TAS dalam meningkatkan kompetensi? 7. Apakah semua pekerjaan yang bapak berikan kepada TAS diselesaikan tepat waktu? 8. Menurut bapak, bagaimana TAS disini menjalin
----	---	---	------------------	-----------------------	---



3.	<p>Apa saja faktor penghambat yang dihadapi kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan kompetensi TAS di SMAN 1 Pasie Raja Kabupaten Aceh Selatan</p>	<p>1. Dana 2. Waktu 3. SDM (sumber daya manusia) 4. Sarana dan prasarana 5. pengawasan</p>	<p>wawancara</p>	<p>Kepala sekolah</p>	<p>hubungan dengan setiap warga sekolah? Termasuk siswa?</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kendala apa saja yang dihadapi sekolah dalam peningkatan kompetensi Tenaga Administrasi Sekolah (TAS)? 2. Apakah ada anggaran khusus untuk peningkatan kompetensi TAS? Jika ada siapa saja yang bertanggung jawab atas anggaran tersebut? 3. Apakah disini masih ada TAS yang bekerja tidak sesuai dengan bidangnya? 4. Bagaimana bentuk kerja sama yang bapak lakukan dengan TAS untuk menyukseskan program peningkatan kompetensi TAS? 5. Sarana dan prasarana apa saja yang ada untuk menunjang program peningkatan kompetensi TAS? 6. Apakah bapak ada melakukan pengawasan terhadap TAS pada saat jam kerja berlansung? Jika ada bagaimana bentuk pengawasan yang bapak lakukan?
----	--	--	------------------	-----------------------	--



Pembimbing II,

Mumtazul Fikri, MA

NIP: 198205302009011007

جامعة الرانيري

A R - R A N I R Y



Gambar 1. Wawancara dengan Kepala Sekolah SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan, Senin 02 Maret 2020



Gambar 2. Wawancara dengan TAS Pertama SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan, Selasa 03 Maret 2020



Gambar 3. Wawancara dengan TAS Kedua SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan, Jum'at 06 Maret 2020



Gambar 4. Wawancara dengan TAS Ketiga SMAN Pasie Raja Aceh Selatan, Rabu 11 Maret 2020



Gambar 5. Kondisi Ruangan TAS SMAN 1 Pasie Raja Aceh Selatan.



Gambar 6. Visi dan Misi SMAN 1 Pasie Raja