

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Kepala Tata Usaha

1. Pengertian Kepala Tata Usaha

Kepala adalah seorang pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan dalam suatu bidang sehingga dia mampu mempengaruhi orang lain untuk bersama-sama melakukan aktivitas-aktivitas tertentu demi pencapaian satu atau beberapa tujuan.¹⁰ Menurut Hasibuan, manajer atau pemimpin adalah seorang dengan kepemimpinannya mengajarkan bawahan untuk mengerjakan sebagian dari pekerjaannya dalam mencapai tujuan.¹¹ Pendapat menurut Handoko tentang manajer, manajer adalah orang yang mempunyai tanggungjawab atas bawahan dan sumber daya organisasi.¹² Dalam hal ini kepemimpinan dalam dunia pendidikan tidak bisa dipisahkan dari konsep kepemimpinan secara umum. Kepala tata usaha biasa disebut dengan Kepala Tenaga Administrasi yang merupakan seorang pemimpin yang bertanggungjawab pada bagian administrasi sekolah atau ketatausahaan sekolah.

Tata Usaha adalah serangkaian kegiatan pengelolaan, penghimpunan, penggandaan, pencatatan dan penyimpanan data atau informasi-informasi mengenai suatu objek tertentu yang dikerjakan secara sistematis kronologis dan berkesinambungan untuk mewujudkan

¹⁰ Abu Ahmadi, *Psikologi Umum*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1992), hal. 67

¹¹ Malayu S. P. Hasibuan, *Manajemen Dasar Pengertian dan Masalah...* hal. 44

¹² Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala sekolah dalam Organisasi Pembelajar (Learning Organization)*, (Bandung: Alfabeta, 2015), hal. 67

tujuan tertentu.¹³ Ketatausahaan dapat didefinisikan sebagai wadah berlangsungnya proses kegiatan yang memiliki hubungan dengan informasi dan penanganan informasi yang telah didapat.¹⁴ Tata Usaha sekolah adalah suatu bagian yang mendukung kegiatan belajar mengajar di bidang administrasi sekolah agar kegiatan dapat berjalan lancar sesuai dengan rencana dan tujuan yang telah ditetapkan. Setiap pekerjaan operatif yang dilaksanakan untuk mencapai tujuan tertentu dalam suatu organisasi memerlukan adanya kegiatan ketatausahaan. Kegiatan ketatausahaan telah menjadi bagian yang tidak dapat dipisahkan dengan keseluruhan kegiatan organisasi untuk mencapai tujuan.

Sedangkan arti dari Kepala Tata Usaha terdiri dari beberapa kata yang memiliki arti yang berbeda, yaitu “Kepala” yang artinya ketua atau pemimpin, dan “Tata Usaha” yang artinya penyelenggaraan urusan tulis-menulis keuangan dan administrasi lainnya dalam perusahaan atau lembaga pendidikan.¹⁵ Kepala Tata Usaha adalah seseorang yang memimpin jalannya penyelenggaraan urusan administrasi sekolah agar kegiatan administrasi sekolah dapat dilaksanakan sesuai dengan rencana dan tujuan yang telah ditetapkan. Dalam memimpin jalannya kegiatan administrasi sekolah, maka untuk menjadi Kepala Tata Usaha harus memiliki kompetensi dan kualifikasi yang mumpuni di bidangnya.

¹³ Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2011), hal. 94

¹⁴ Rohiat, *Manajemen Sekolah*, (Bandung: PT. Refika Aditama, 2012), hal. 21

¹⁵ *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, . “Arti kata ketua dan tata usaha”, diakses melalui aplikasi KBBI EDISI V pada gawai berbasis IOS pada 18 Agustus 2020.

Kepala tata usaha harus memiliki kemampuan untuk mengelola berbagai bidang administrasi sekolah, seperti kemampuan mengelola administrasi peserta didik, mengelola administrasi personalia dan kepegawaian sekolah, mengelola administrasi sarana dan prasarana, mengelola administrasi kearsipan, dan mengelola administrasi keuangan.¹⁶ Berbagai kegiatan tersebut perlu dilakukan secara efektif dan efisien agar dapat menunjang produktifitas sekolah. Keberadaan kepala tata usaha sangatlah penting dan berkaitan dengan fungsinya sebagai pemimpin di bidang administrasi di sekolah, serta memiliki hubungan yang erat dengan berbagai aktifitas pengelolaan administrasi sekolah yang bersifat pencatatan, penyusunan dan pendokumenan seluruh program sekolah.

2. Kompetensi Kepala Tata Usaha

Kompetensi menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia adalah kewenangan (kekuasaan) untuk menentukan (memutuskan) sesuatu.¹⁷ Sedangkan kompetensi menurut UU No. 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan Pasal 1 (10) menyatakan bahwa “Kompetensi adalah kemampuan kerja setiap individu yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja yang sesuai dengan standar yang

¹⁶ E. Mulyasa, *Manajemen Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011), hal. 107

¹⁷ *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, “Arti kata kompetensi”, diakses melalui aplikasi KBBI EDISI V pada gawai berbasis IOS pada 18 Agustus 2020

ditetapkan”.¹⁸ Kompetensi menurut Depdikbud adalah karakteristik yang dimiliki oleh individu dan digunakan secara tepat dengan cara yang konsisten untuk mencapai kinerja yang diinginkan.¹⁹

Adapun standar kompetensi yang harus dimiliki oleh Kepala Tata Usaha meliputi: kepribadian, sosial, teknis, serta kemampuan manajerial. Hal tersebut sudah tercantum dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 24 Tahun 2008 tentang Standar Tenaga Administrasi Sekolah. Komponen dimensi kompetensi tersebut dijabarkan sebagai berikut:

- a. Dimensi kompetensi kepribadian meliputi: kompetensi memiliki integritas dan akhlak mulia, etos kerja, pengendalian diri, percaya diri, fleksibilitas, ketelitian, kedisiplinan, kreatif dan inovatif serta tanggung jawab. Kompetensi kepribadian sangat mempengaruhi kinerja seseorang dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya.
- b. Dimensi kompetensi sosial meliputi: kompetensi untuk bekerja dalam tim, pelayanan prima, kesadaran berorganisasi, berkomunikasi efektif, dan membangun hubungan kerja yang baik. Kompetensi sosial yang dimiliki oleh pemimpin akan mempengaruhi pada kinerja pegawainya.
- c. Dimensi kompetensi teknis meliputi: kompetensi untuk melaksanakan administrasi kepegawaian, keuangan, sarana prasarana, hubungan sekolah dengan masyarakat, persuratan dan

¹⁸ Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 13 Tentang Ketenagakerjaan, Tahun 2003, hal. 2

¹⁹ Depdikbud, *Kurikulum Pendidikan Dasar (GBPP)*. (Jakarta: Depdikbud, 1994)

pengarsipan, administrasi kesiswaan, administrasi kurikulum, administrasi layanan khusus, dan penerapan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK).

- d. Dimensi kompetensi manajerial bagi Kepala Tata Usaha/tenaga administrasi sekolah meliputi: kompetensi untuk mendukung pengelolaan standar nasional pendidikan, menyusun program dan laporan kerja, mengorganisasikan staf, pengembangan karier pegawai, mengambil keputusan, menciptakan iklim kerja yang kondusif, mengoptimalkan pemanfaatan sumberdaya, membina staf, serta mampu mengelola konflik.²⁰

Kompetensi kepala tata usaha merupakan kemampuan kepala tata usaha dalam melaksanakan tanggung jawab dan tugas manajemen administrasi sekolah melalui kegiatan menghimpun, mencatat, mengelola, menggandakan, serta menyimpan data atau informasi yang diperoleh mengenai suatu objek yang dilaksanakan secara efektif dan efisien dengan memperhatikan komponen kompetensi yang harus dikuasai serta kualifikasi yang harus dipenuhi.

Dalam memberikan layanan administrasi di sekolah, seorang Kepala Tata Usaha perlu memiliki kualifikasi yang berkaitan dengan latar belakang pendidikan, pengalaman kerja di bidang administrasi sekolah, dan keterampilan teknis yang diperlukan dalam menunjang tugas dan tanggung jawabnya sebagai kepala tata usaha. Standar

²⁰ *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Tentang Tenaga Administrasi Sekolah Tahun 2008*, hal. 3-23

kompetensi yang wajib dimiliki oleh kepala tata usaha mencakup kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, kompetensi teknis, dan kompetensi manajerial. Selain itu, Kepala Tata Usaha harus menguasai kemampuan kerja yang meliputi keterampilan, pengetahuan dan penguasaan pegawai atau personalia dalam pelaksanaan tugas yang diberikan kepada pegawai.

3. Peran Kepala Tata Usaha

Kantor urusan tata usaha dipimpin oleh seorang Kepala Urusan Tata Usaha yang bertugas membantu Kepala Sekolah dalam memberikan pelayanan urusan administrasi operatif sekolah serta menyiapkan data dan informasi sekolah dalam rangka pengembangan organisasi sekolah secara keseluruhan. Untuk melaksanakan tugas-tugas tersebut, seorang kepala tata usaha dibantu oleh beberapa staf yang diberi tugas menangani masing-masing urusan yang menjadi tanggungjawab kantor tata usaha. Kepala tata usaha memiliki fungsi pokok sebagai berikut:

- a. Membantu kepala sekolah dalam memimpin di bidang administrasi sekolah
- b. Perencanaan administrasi program dan anggaran
- c. Koordinator administrasi ketatausahaan
- d. Pengelolaan administrasi program
- e. Penyusun laporan program dan anggaran
- f. Pembina staff

Kepala tata usaha sekolah mempunyai peran serta tugas dan tanggung jawab melaksanakan ketatausahaan sekolah untuk memimpin, mengkoordinir, mengelola, dan melaksanakan urusan administrasi akademik dibidang tata usaha sekolah meliputi tugas umum, sarana prasarana, kepegawaian dan keuangan sekolah, persuratan dan karsipan, serta bidang kesiswaan di lingkungan sekolah.

Dalam hal ini terdapat tiga peranan yang sudah mencakup semua peran kepala tata usaha, yaitu peran kepala tata usaha sebagai pemimpin, peran kepala tata usaha sebagai koordinator, dan peran kepala tata usaha sebagai pengelola urusan administrasi sekolah.

a. Peran Kepala Tata Usaha sebagai Pemimpin

Menurut Syafaruddin, pemimpin adalah orang yang melaksanakan proses kepemimpinan. Pemimpin dipercaya untuk memimpin karena otoritas dan kemampuannya dapat memberikan pengaruh untuk anggotanya melakukan sesuatu.²¹ Di dalam suatu kelompok seorang pemimpin menggunakan kemampuan dan kecerdasannya dengan memanfaatkan lingkungan dan potensi yang ada dalam organisasi. Pemimpin berusaha melibatkan anggota organisasi dalam berbagai kegiatan yang mengarah pada pencapaian tujuan. Sebagai wujud kepemimpinannya, seorang pemimpin memiliki kemampuan untuk menggerakkan, mengarahkan, dan mempengaruhi anggota organisasi sebagai upaya untuk mencapai

²¹ Wahyudin Nur Nasution, "Kepemimpinan Pendidikan Di Sekolah" *Jurnal Tarbiyah* Vol 22 No 1, 2015, hal. 68

tujuan organisasi. Keberhasilan seorang pemimpin dalam memimpin organisasinya dapat dilihat dari kemampuan mempengaruhi perilaku orang lain kearah tujuan tertentu.

Menurut Covey, peran kepemimpinan seorang kepala atau pemimpin dibagi menjadi tiga bagian, yaitu:

- 1) *Pathfinding* (pencarian alur), peran pemimpin untuk menentukan visi dan misi yang pasti.
- 2) *Aligning* (penyelaras), peran pemimpin dalam memastikan struktur, sistem, dan jalannya proses operasional mendukung pada pencapaian visi dan misi.
- 3) *Empowering* (pemberdaya), pemimpin berperan untuk menggerakkan semangat dalam diri orang-orang disekitarnya dalam menjalankan aktivitas sesuai dengan bidang keahliannya dan mampu mengerjakan apa pun dengan konsisten.²²

Kepala Tenaga Administrasi yang biasa disebut dengan Kepala Tata Usaha merupakan seseorang yang memimpin jalannya kegiatan bidang ketatausahaan sekolah. Perannya sebagai pemimpin sangat melekat pada Kepala Tata Usaha. Bukan hanya peran yang melekat pada Kepala Tata Usaha, namun juga kewajiban bagi Kepala Tata Usaha sebagai pemimpin juga harus terlaksana agar tujuan pendidikan dapat tercapai. Kepala tata usaha harus mampu menggerakkan serta mengarahkan tenaga kependidikan dalam

²² *Ibid.*, hal. 71

menjalankan tugas sesuai dengan masing-masing bidang administrasi sekolah.

Peran Kepala Tata Usaha sebagai pemimpin bukan hanya memberikan tugas kepada tenaga kependidikan atau pegawai lainnya, Kepala Tata Usaha berupaya memberikan bimbingan dan arahan serta pengawasan terhadap kinerja tenaga kependidikan yang bertujuan meningkatkan profesionalisme kerja tenaga kependidikan. Membuka komunikasi dua arah dan mendelegasikan tugas kepada anggotanya juga perlu dilakukan oleh Kepala Tata Usaha agar komunikasi kerja antara Kepala Tata Usaha dengan tenaga kependidikan berjalan dengan baik sehingga akan berdampak baik bagi kinerja seluruh tenaga kependidikan. Upaya tersebut akan mendorong kinerja tenaga kependidikan dan peran Kepala Tata Usaha sebagai pemimpin diharapkan mampu meningkatkan profesionalisme kinerja tenaga kependidikan.

Secara umum terdapat beberapa syarat utama yang harus dipenuhi untuk menjadi seorang pemimpin, antara lain:

- 1) Kompetensi, kompetensi sangat dibutuhkan oleh semua pemimpin karena tanpa kompetensi sangat mustahil seseorang dapat memimpin tanpa adanya prestasi. Hal tersebut juga berlaku bagi Kepala Tata Usaha, Kepala Tata Usaha harus memiliki kompetensi sesuai dengan bidang ketatausahaan sekolah.

- 2) Integritas, pemimpin tanpa integritas atau moral akan membawa dirinya dalam tindakan yang merendahkan martabat yang akhirnya pemimpin dapat tersingkir dari lingkungan sekitar. Seperti halnya pemimpin lain, Kepala Tata Usaha juga harus memiliki integritas atau moral yang baik dan memiliki etos kerja agar dapat menjadi teladan bagi tenaga kependidikan lain yang dipimpinya.
- 3) Visi dan misi, yang berarti pemimpin harus mempunyai visi dan misi untuk kedepannya supaya tidak ada pragmatisme sesaat di dalamnya. Sebagai Kepala Tata Usaha harus memiliki visi dan misi yang bertujuan untuk memotivasi tenaga kependidikan dalam mencapai visi dan misi tersebut.²³

b. Peran Kepala Tata Usaha sebagai Koordinator

Koordinasi merupakan sebuah proses keseimbangan semua kegiatan dalam pekerjaan antara satu bidang dengan bidang lain agar tercapai tujuan bersama. Kepala Tata Usaha berperan penting sebagai koordinator bidang administrasi sekolah. Salah satu kompetensi Kepala Tata Usaha adalah memastikan jalannya administrasi sekolah dapat telaksana dengan baik dalam rangka menunjang pengambilan keputusan dan pembuatan kebijakan yang tepat. Oleh karena itu, dibutuhkan seorang pemimpin yang mampu

²³ Muhammad Fatih Rusydi Syadzili, "Model Kepemimpinan dan Pengembangan Potensi Pemimpin Pendidikan Islam" *Jurnal Studi Keislaman* Vol 4 No 2, 2018, hal. 132

mengkoordinir orang-orang yang dipimpinnya untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan.

Peran sebagai koordinator merupakan pengendali dan melakukan koordinasi kegiatan yang dilakukan agar semua bagian atau personel bekerja saling membantu kearah satu tujuan yang telah ditetapkan dalam urusan administrasi sekolah. Sehingga dengan adanya koordinasi dan pengarahan dapat meningkatkan kerjasama dari semua komponen dalam bidang administrasi tersebut.²⁴

Ada bermacam-macam tugas dan tanggung jawab tenaga kependidikan yang dilakukan oleh setiap personal, maka perlu adanya koordinasi dan arahan dari Kepala Tata Usaha. Koordinasi dan pengarahan dari Kepala Tata Usaha dapat menghindari adanya situasi persaingan yang tidak sehat di lingkup bidang tata usaha sekolah. Dengan adanya koordinator yang baik akan dapat menciptakan suasana saling tolong menolong dalam mengerjakan tugas. Dengan demikian, dapat meningkatkan kualitas pendidikan yang salah satunya dilakukan oleh tenaga kependidikan.

Rukmana menjelaskan bahwa Kepala Tata Usaha sekolah menempati peran penting sebagai tenaga kependidikan yang tugasnya bukan hanya membantu dalam urusan administrasi sekolah, melainkan meliputi beberapa kegiatan lain yang penting dalam

²⁴ Suaeb, Jasman HS, "Peran Kepala Sekolah Sebagai Administrator Pendidikan Dalam Meningkatkan Kualitas Pengelolaan Sekolah di MTs Negeri 2 Raba Bima" *Jurnal Pendidikan dan Ekonomi* Vol 2 No 2, 2019, hal. 26

pengembangan kualitas sekolah.²⁵ Kegiatan yang dilakukan tenaga kependidikan bidang tata usaha sekolah cukup banyak, sehingga perlu adanya koordinasi mengenai delegasi tugas dari Kepala Tata Usaha kepada tenaga administrasi sekolah. Kegiatan tersebut antara lain pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis. Karena tenaga kependidikan bertugas sebagai pendukung jalannya proses pendidikan di sekolah melalui layanan administratif guna terselenggaranya proses pendidikan yang efektif dan efisien di sekolah.

Koodinasi dalam menjalankan kegiatan administratif di sekolah bertujuan untuk mencegah timbulnya konflik antar tenaga kependidikan, mencegah persaingan yang tidak sehat, dan mencegah terjadinya pemborosan. Kepala tata usaha sebagai koordinator merupakan orang yang melakukan koordinasi atau yang mengoordinasi berbagai kegiatan di bidang ketatausahaan sekolah agar dapat menciptakan keefektifan kegiatan administratif di sekolah. Kepala tata usaha bertanggung jawab untuk keseimbangan aktivitas pelaksanaan kebijakan administratif sekolah yang saling berhubungan.

²⁵ Muhammad Kristiawan, "Pengelolaan Administrasi Madrasah Tsanawiyah Negeri Dalam Meningkatkan Kualitas pendidikan Madrasah" *Jurnal Manajemen Pendidikan* Vol 5 No 1, 2018, hal. 89

c. Peran Kepala Tata Usaha sebagai Pengelola Urusan Administrasi

M. Ngalim Purwanto menyatakan bahwa proses administrasi pendidikan meliputi beberapa fungsi manajemen, yaitu fungsi perencanaan, pengorganisasian, koordinasi, komunikasi, pengawasan, dan evaluasi yang dijabarkan sebagai berikut:

- 1) Perencanaan (*Planning*) adalah aktivitas memikirkan dan memilih rangkaian tindakan yang tertuju pada tercapainya tujuan pendidikan. Dalam perencanaan harus memperhatikan faktor tujuan dan faktor sarana, baik sarana personel maupun material.
- 2) Pengorganisasian (*Organnizing*) adalah aktivitas menyusun dan membentuk hubungan kerja sehingga terwujud suatu kesatuan usaha dalam mencapai tujuan yang telah direncanakan. Dalam pengorganisasian harus memperhatikan pembagian tugas, wewenang, dan tanggung jawab sesuai dengan pengalaman, bakat, minat, pengetahuan dan kepribadian masing-masing personalia yang diperlukan dalam menjalankan tugas-tugas tersebut.
- 3) Pengoordinasian (*Coordinating*) adalah aktivitas membawa orang-orang, material, teknik, dan tujuan ke dalam hubungan yang selaras dan produktif dalam mencapai tujuan bersama.

- 4) Pengawasan (*Controlling*) berarti aktivitas-aktivitas untuk menentukan kondisi atau syarat-syarat yang esensial yang akan
- 5) menjamin tercapainya tujuan pendidikan.
- 6) Evaluasi merupakan aktivitas untuk meneliti dan mengetahui sampai dimana pelaksanaan yang dilakukan di dalam proses keseluruhan organisasi untuk mencapai hasil yang sesuai dengan rencana atau program yang telah ditetapkan dalam rangka pencapaian tujuan pendidikan.²⁶

Kepala tata usaha bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan-kegiatan dan pelayanan administratif atau teknis operasional pendidikan di sekolah. Dalam pelaksanaan pengelolaan urusan administrasi, kepala tata usaha dibantu oleh tenaga kependidikan bidang administrasi atau pegawai tata usaha sekolah. Keikutsertaan tenaga tata usaha adalah bentuk upaya dalam mencapai tujuan-tujuan pengelolaan tenaga kependidikan sekaligus bersama-sama menghadapi berbagai tantangan yang ada, serta dapat mewujudkan terselenggaranya berbagai kegiatan yang jelas sebagai satu kesatuan fungsi yang integral.

Menurut Danim, secara operasional kepala tata usaha berperan dalam segala urusan administrasi sekolah, seperti: (1) administrasi (urusan ketatausahaan) sekolah, (2) administrasi kepegawaian, (3) mengelola keuangan sekolah, (4) mengelola

²⁶ M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2015), hal. 33

perlengkapan sekolah, (5) mengelola kesekretariatan dan kesiswaan, (6) mengelola surat menyurat, dan lain-lain.²⁷

Kepala tata usaha berperan dalam melaksanakan peran sebagai pengelola urusan administrasi sekolah yang meliputi kegiatan-kegiatan sebagai berikut:

- 1) Menyusun program tata usaha sekolah
- 2) Mengelola keuangan sekolah
- 3) Mengurus administrasi ketenagaan pegawai dan siswa
- 4) Membina dan mengembangkan karir pegawai tata usaha sekolah
- 5) Menyusun administrasi perlengkapan sekolah
- 6) Menyusun dan menyajikan data atau statistik sekolah
- 7) Menyusun laporan pelaksanaan kegiatan pengurusan ketatausahaan secara berkala.²⁸

Kepala tata usaha sebagai pengelola urusan administrasi harus bisa melaksanakan tugasnya di semua bidang administrasi pendidikan, yaitu melayani, menyediakan dan membantu para personil yang ada dalam sekolah.²⁹ Sesuai dengan peran kepala tata usaha sebagai pengelola urusan administrasi tersebut, maka Kepala Tata Usaha harus bisa menjalankan tugas dan tanggungjawabnya dalam mengelola segala urusan administrasi sekolah. Karena dengan

²⁷ Asep Suryana, Aim Abdul Karim, dan Sapriya, "Manajemen Capacity Building Tenaga administrasi Sekolah di Sekolah Laboratorium UPI" *Jurnal Ilmu Pendidikan*, hal. 250

²⁸ Rahmawati, *Manajemen Perkantoran*, (Yogyakarta: Fisip Untirta Press, 2014), hal. 20

²⁹ Menik Aryani, Baiq Rohiyatun, dan Fathul Azmi, "Hubungan Kepala Sekolah Sebagai Administrator Dengan Kinerja Staf TU Di MTs Se-Kecamatan Praya Timur" *Jurnal Realita* Vol 3 No 5, 2018, hal. 553

adanya peran dari Kepala Tata Usaha sebagai pengelola urusan administrasi sekolah dapat mempermudah personil atau tenaga kependidikan dalam mempertanggungjawabkan tugas yang telah diberikan sesuai dengan bidangnya.

Peran Kepala Tata Usaha akan berhasil apabila setiap Kepala Tata Usaha memahami tugas dan perannya sebagai tenaga kependidikan. Jika seorang Kepala Tata Usaha memahami tugas dan perannya sebagai tenaga kependidikan, maka akan dapat mewujudkan lingkungan kerja yang baik bagi dirinya maupun tenaga kependidikan lain serta dapat meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di sekolah. Hal tersebut akan dapat menciptakan profesionalisme kinerja tenaga kependidikan di sekolah.

Suasana kerja yang kondusif akan memungkinkan tenaga kependidikan melaksanakan tugasnya secara maksimal. Cara lain yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan dengan melalui pembinaan disiplin tenaga kependidikan, memberikan motivasi kerja, pemberian penghargaan (*reward*) dan sanksi (*punishment*) kepada tenaga kependidikan. Cara-cara tersebut dilakukan agar Kepala Tata Usaha dapat meningkatkan profesionalisme kinerja tenaga kependidikan.

4. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan mencakup tentang bagaimana seseorang bertindak dalam konteks organisasi tersebut. Menurut Mulyasa gaya kepemimpinan adalah suatu norma perilaku yang digunakan seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat. Gaya kepemimpinan merupakan suatu pola perilaku khas yang dimiliki seseorang pemimpin, apa yang dipilih oleh pemimpin untuk dikerjakan, cara pemimpin untuk bertindak dalam mempengaruhi anggotanya itulah yang membentuk gaya kepemimpinannya.³⁰

Ngalim Purwanto mengemukakan empat gaya kepemimpinan sebagai berikut:

a. Gaya Kepemimpinan Otoriter

Gaya kepemimpinan ini identik dengan seorang diktator, bahwa memimpin adalah menggerakkan dan memaksa kelompok. Adapun indikator dari kepemimpinan otoriter yaitu, (1) pemimpin mempunyai wewenang penuh terhadap kebijakan dan penetapan peraturan, (2) teknik dan langkah-langkah aktifitas ditentukan oleh pemimpin sehingga membatasi kreatifitas, (3) pemimpin mendikte tugas pekerjaan, (4) pemimpin cenderung bersikap pribadi atau tidak mau menerima kritikan dari anggotanya, (5) dalam membuat kebijakan dan keputusan organisasi adalah tanggung jawab pemimpin sedangkan hak dan kewajiban bawahan adalah

³⁰ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep, Strategi dan Implementasi*,... hal.

melaksanakan hasil berfikir atasan tanpa boleh bertanya dan membuat kesalahan.³¹

b. Gaya Kepemimpinan Pseudo-Demokratis

Pseudo demokratis berarti tidak demokratis. Gaya kepemimpinan seperti ini sebenarnya otokratis, tetapi dalam kepemimpinannya ia memberi kesan demokratis. Seorang yang memiliki gaya pseudo-demokratis memiliki tingkah laku, bahasa yang dipakai, dan sikapnya, ia ingin memberi kesan bahwa ia adalah pemimpin yang demokratis. Sifat pemimpin yang “pseudo-demokratis” ini sebenarnya ia bersifat otokrasi, tetapi dalam kepemimpinannya ia memberi kesan demokratis. Cara memimpin seperti itu disebut juga dengan istilah manipulasi politik.³²

c. Gaya Kepemimpinan Bebas (Laissez Faire)

Gaya kepemimpinan ini mempunyai arti gaya kepemimpinan yang membiarkan orang berbuat sekehendaknya. Seorang pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan Laissez Faire ini merupakan pemimpin praktis tidak memimpin. Pemimpin seperti ini sama sekali tidak memberikan kontrol dan koreksi terhadap pekerjaan para anggotanya.³³ Sistem kepemimpinan seperti ini tidak dapat menghindari adanya konflik dan kesimpangsiuran wewenang, hingga

³¹ Hadari Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: UGM Press, 2003), hal. 103

³² Nursam, “Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Kinerja Pendidik” *Jurnal Manajemen Pendidikan* Vol 5 No 1, 2020, hal. 30

³³ Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, (Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2016), hal. 71

masing-masing individu saling bersaing agar pendapatnya dapat dilaksanakan, saling ada argumentasi dan perselisihan.

d. Gaya Kepemimpinan Demokratis

Kepemimpinan demokratis berorientasi pada manusia dan memberikan bimbingan yang efisien kepada anggotanya. Terdapat koordinasi pekerjaan semua anggota dengan penekanan pada rasa tanggung jawab internal dan kerjasama yang baik. Kekuatan dalam kepemimpinan demokratis bukan terletak pada individu pemimpin, akan tetapi kekuatannya terletak pada partisipasi aktif dari setiap anggota.³⁴ Indikator penerapan kepemimpinan ini yaitu: (1) senantiasa meminta pendapat/melibatkan anggota sebelum menetapkan kebijakan yang diambil, (2) menerapkan penghargaan bagi anggota yang memiliki kinerja baik dan pembinaan bagi anggota yang mengalami penurunan kinerja, (3) pemimpin memberikan petunjuk yang jelas kepada seluruh personil dalam pelaksanaan program kerja, (4) menerapkan kedisiplinan dan bertindak dengan menggunakan prinsip-prinsip keadilan.

Masing-masing pemimpin memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda-beda. Gaya kepemimpinan itulah yang menunjukkan tentang bagaimana keyakinan seorang pemimpin kepada anggotanya. Gaya kepemimpinan juga mencerminkan pola dari tindakan seorang pemimpin dan menggambarkan keterampilan, sifat dan sikap seorang pemimpin.

³⁴ *Ibid.*, hal. 72

5. Implikasi Peran Kepala Tata Usaha

Implikasi merupakan suatu akibat yang ditimbulkan dari suatu yang dijalankan yang sesuai dengan rumusan pelaksanaannya. Implikasi memiliki arti dampak langsung yang ditimbulkan dari suatu kegiatan, program dan keputusan yang bersifat negatif maupun positif.

Implikasi yang timbul dari suatu program yang dilaksanakan yaitu implikasi langsung personal pelaksanaan, implikasi kepada situasi organisasi, implikasi pada kondisi mendatang, implikasi pada beban finansial yang dibutuhkan, dan implikasi kepada beban biaya secara tidak langsung.³⁵

Implikasi peran kepala tata usaha dalam meningkatkan kinerja SDM tenaga kependidikan adalah adanya perubahan kemampuan profesional tenaga kependidikan dari kognitif (ilmu pengetahuan dan wawasan), afektif (sikap dan perilaku), *performances* (kemauan bekerja), produk/hasil kinerja, dan pengalaman yang dimiliki.³⁶ Implikasi peran kepala tata usaha membawa berbagai dampak dalam kinerja tenaga kependidikan. Dampak yang ditimbulkan dapat berupa dampak positif dan dampak negatif. Implikasi peran kepala tata usaha akan mempengaruhi kinerja tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugasnya.

³⁵ Winarto, *Teori dan Proses Kebijakan Publik*, (Yogyakarta: Media Pressindo, 2002), hal. 174

³⁶ Oemar Hamalik, *Administrasi dan Supervisi Pengembangan Kurikulum*, (Bandung: CV. Mandar Maju, 1992), hal. 159

B. Tenaga Kependidikan

1. Pengertian Tenaga Kependidikan

Dalam Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003 disebutkan bahwa “tenaga kerja kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan”.³⁷ Dalam konteks Sistem Pendidikan Nasional, tenaga kependidikan yang dimaksud adalah anggota masyarakat dengan kriteria dan standar tertentu diangkat untuk menunjang penyelenggaraan proses pendidikan pada satuan pendidikan, seperti pendidik, kepala sekolah, pengawas, laboran, pustakawan, peneliti, dan tenaga administrasi penyelenggara pendidikan.³⁸

Menurut Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2004 pasal 39 tentang Sistem Pendidikan Nasional, tenaga kependidikan bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan di sekolah.³⁹

Tenaga kependidikan di sekolah antara lain terdiri dari:

- a. Pegawai tata usaha, yaitu pegawai yang bertanggung jawab terhadap administrasi sekolah dan melayani administrasi kesiswaan.
- b. Pustakawan, tenaga profesional yang ditugaskan untuk mengelola perpustakaan sebagai salah satu sumber belajar siswa.

³⁷ Erjati Abas, *Magnet Kepemimpinan Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru*, (Jakarta: Gramedia, 2017), hal. 193

³⁸ Murip Yahya, *Profesi Tenaga Kependidikan*, (Bandung: Pustaka Setia, 2013), hal. 18

³⁹ Afi Parnawi, *Optimalisasi Kepuasan Kerja Tenaga Kependidikan,...* hal. 4

- c. Laboran/Teknisi, tenaga profesional yang bertugas menyiapkan segala keperluan sarana prasarana laboratorium atau bengkel yang ada di sekolah.
- d. Operator sekolah, tenaga khusus yang diberi tugas untuk mengelola data dan informasi sekolah seperti Dapodik, Pemetaan Mutu, dan data sekolah lainnya.⁴⁰

Profesi tenaga kependidikan dapat dikatakan sebagai profesi karena untuk menjadi tenaga kependidikan diperlukan keahlian khusus yang berkaitan dengan bidang tata usaha dan harus dimiliki oleh tenaga kependidikan. Tenaga kependidikan juga dituntut untuk bekerja secara profesional serta mampu menumbuh kembangkan profesionalitasnya baik melalui pendidikan maupun pelatihan. Tenaga kependidikan merupakan pendukung bagi seluruh aktivitas yang terlaksana di sekolah. Keberadaan tenaga kependidikan merupakan penunjang terlaksananya kegiatan di sekolah.

2. Kompetensi Tenaga Kependidikan

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), kata “kompetensi” memiliki arti kewenangan (kekuasaan) untuk menentukan sesuatu.⁴¹ Boyatzis mendefinisikan kompetensi sebagai kapasitas yang ada pada seseorang yang bisa membuat orang tersebut mampu memenuhi

⁴⁰ Ana Widyastuti, dkk., *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, dan Perencanaan*, (Yayasan Kita Menulis, 2020), hal. 72

⁴¹ *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, “Arti kata kompetensi”, diakses melalui aplikasi KBBI EDISI V pada gawai berbasis IOS pada 21 Agustus 2020.

apa yang disyaratkan oleh pekerjaan dalam suatu organisasi sehingga organisasi tersebut mampu mencapai hasil yang diharapkan.⁴² Sedangkan Burtch mengemukakan bahwa kompetensi adalah pengetahuan dan keterampilan dasar yang dibutuhkan untuk kemajuan dalam berbagai profesi atau pekerjaan, program, atau posisi, termasuk di bidang pendidikan.⁴³ Kompetensi tenaga kependidikan dapat dikatakan lebih menekankan pada perilaku produktif yang harus dimiliki oleh tenaga kependidikan dalam melaksanakan suatu pekerjaan agar dapat menghasilkan prestasi kinerja.

Kompetensi tenaga kependidikan dapat dilihat dari tugas yang diberikan. Tenaga kependidikan bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan. Dalam melaksanakan sistem administrasi sekolah, keberadaan tenaga kependidikan sangatlah penting, mulai dari pengelola perpustakaan, bagian keuangan, sampai pada bagian kebersihan sekolah, merupakan satu kesatuan yang membantu sekolah dalam mencapai tujuan.⁴⁴

Tenaga kependidikan juga mempunyai kompetensi yang hampir sama dengan kepala tata usaha, namun terdapat beberapa hal yang membedakan kompetensi kepala tata usaha dengan kompetensi tenaga

⁴² Hutapea dan Nurlanna Thoha, *Kompetensi Plus: Teori, Desain, Kasus dan Penerapan untuk HR serta Organisasi yang Dinamis*, (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2008), hal 4

⁴³ Rifma, *Optimalisasi Pembinaan Kompetensi Pedagogik Guru*, (Jakarta: Kencana, 2016), hal. 55

⁴⁴ Slameto, *Strategi Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dengan Profesional*, (Surabaya: CV. Qiara Media, 2019), hal. 176

kependidikan. Kompetensi yang harus dimiliki oleh tenaga kependidikan antara lain:⁴⁵

- a. Kompetensi kepribadian tenaga kependidikan: (1) Berakhlakul karimah dan berintegritas, (2) Mempunyai semangat kerja dan rasa percaya diri, (4) Mampu mengendalikan emosi, (5) Disiplin, fleksibel, teliti, kreatif dan berinovasi, (6) Memiliki rasa tanggung jawab.
- b. Kompetensi sosial tenaga kependidikan: (1) Dapat bekerja secara tim, (2) Mampu memberikan layanan yang maksimal, (3) efektif dan mudah berkomunikasi dalam menjalin hubungan kerja.
- c. Kompetensi teknis tenaga kependidikan:
 - 1) Administrasi bidang keuangan: Mengerjakan administrasi keuangan dan menguasai Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK)
 - 2) Administrasi bidang kepegawaian: Mengerjakan administrasi kepegawaian sekolah dan menguasai Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK)
 - 3) Administrasi bidang HUMAS: Mengerjakan administrasi hubungan sekolah dengan masyarakat dan menguasai Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK)

⁴⁵ Permendiknas No. 24 Tahun 2008. *Tentang Standar Tenaga Administrasi Sekolah*, hal. 3-10

- 4) Administrasi bidang sarana dan prasarana: Mengerjakan administrasi standarisasi sarana dan prasarana serta menguasai Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK)
- 5) Administrasi bidang kesiswaan: Mengerjakan administrasi standar pengelolaan yang berkaitan dengan peserta didik dan menguasai Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK)
- 6) Administrasi bidang kurikulum: Mengerjakan administrasi strandari isi, standar proses, standar penilaian, standar kompetensi lulusan, administrasi kurikulum dan silabus, dan menguasai Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK)
- 7) Administrasi bidang persuratan dan pengarsipan: Mengerjakan administrasi persuratan dan pengarsipan, serta menguasai Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK)
- 8) Administrasi bidang umum: Mengerjakan administrasi sekolah dan menguasai Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK)

Kompetensi yang dimiliki oleh tenaga kependidikan selalu dikembangkan agar pengelolaan administrasi pendidikan di sekolah juga terus berkembang. Untuk menciptakan profesionalisme kinerja tenaga kependidikan terdapat fungsi personalia yang harus dilaksanakan oleh kepala tata usaha yaitu, menarik, mengembangkan, menggaji, dan memotivasi tenaga kepedidikan guna mencapai tujuan sistem, meningkatkan perilaku yang baik dalam bekerja, memaksimalkan

pengembangan karier tenaga kependidikan, serta menyelaraskan tujuan individu dan lembaga sekolah.⁴⁶

Dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan dapat dilakukan dengan cara menciptakan iklim kerja yang kondusif. Menurut Madhi, ada tiga cara untuk menciptakan suasana kondusif dalam bekerja, yaitu:

- a. Membangkitkan keinginan memimpin pada diri semua anggota.
- b. Memperhatikan fasilitas kerja yang sesuai dan melengkapinya dengan sarana-sarana yang menimbulkan rasa nyaman.
- c. Memberikan perhatian penuh agar para individu bekerja dalam kondisi sehat dan aman.⁴⁷

C. Kinerja

1. Pengertian Kinerja

Di dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, kinerja memiliki arti kemampuan kerja.⁴⁸ Kinerja atau prestasi kerja (*performance*) diartikan sebagai ungkapan kemampuan yang di dasari oleh pengetahuan, sikap, keterampilan, dan motivasi dalam menghasilkan sesuatu yang dapat tercermin dari *output* yang dihasilkan baik kuantitas maupun kualitasnya.

⁴⁶ Sulistyorini dan Muhammad Fathurrohman, *Esensi Manajemen Pendidikan Islam*,... hal. 118

⁴⁷ *Ibid.*, hal. 127

⁴⁸ *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, “Arti kata kinerja”, diakses melalui aplikasi KBBI EDISI V pada gawai berbasis IOS pada 21 Agustus 2020.

Kinerja seseorang dapat dilihat dari hasil yang dicapai setelah melakukan pekerjaannya.⁴⁹

Menurut E. Mulyasa, pengertian kinerja adalah segala upaya yang dilakukan dalam mencapai tujuan yang diinginkan. Moeheriono berpendapat, kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, baik secara kuantitatif maupun kualitatif, sesuai dengan tugas dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan dan dilakukan sesuai dengan moral maupun etika. Pengertian kinerja secara singkat dapat diartikan kesuksesan seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan.⁵⁰

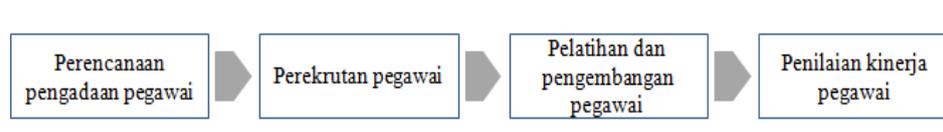
Menurut A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan Faustino Cardosa Gomes mengemukakan bahwa, kinerja merupakan ungkapan dari output, efisiensi serta efektivitas yang sering dihubungkan dengan produktivitas seseorang. Kinerja adalah prestasi kerja atau hasil kerja (output) baik kualitas maupun kuantitas untuk mengetahui hasil pekerjaan seseorang.⁵¹ Jadi, dapat dikatakan bahwa kinerja merupakan sesuatu prestasi yang dicapai dan memiliki kemampuan kerja yang baik sehingga mendapatkan hasil kerja yang baik dalam mencapai tujuan.

⁴⁹ Erjati Abas, *Magnet Kepemimpinan Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru*,... hal. 22

⁵⁰ Ni Kadek Suryani dan John E.H.J. FoEh, *Kinerja Organisasi*, (Yogyakarta: Deepublish, 2018), hal. 23

⁵¹ Hari Sulaksono, *Budaya Organisasi dan Kinerja*,... hal. 91

Upaya dalam meningkatkan kinerja pegawai dapat dilihat dari proses berikut:



Gambar 2.1
Proses Peningkatan Kinerja Pegawai

Dari gambar diatas, dapat dilihat bahwa masing-masing proses saling berkaitan satu sama lain. Proses strategi peningkatan kinerja pegawai dapat dijelaskan sebagai berikut.

a. Perencanaan pengadaan pegawai

Perencanaan pengadaan pegawai merupakan suatu proses menentukan kebutuhan akan tenaga kerja berdasarkan peramalan pengembangan, pengimplementasian dan pengendalian kebutuhan dalam arti jumlah dan kualifikasinya untuk mengisi berbagai pekerjaan sesuai dengan kemampuan pegawai. Perencanaan pegawai diawali dengan inventarisasi jumlah dan kualifikasi pegawai yang dibutuhkan, masa kerja masing-masing pegawai, pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki, bakat dan minat pegawai. Dengan adanya perencanaan ini dapat meminimalisir masalah yang timbul di masa depan. Perencanaan juga bermanfaat dalam peningkatan produktivitas dan pengembangan pegawai.⁵²

⁵² Tinneke Evie M. Sumual, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Surabaya: CV. R.A.De.Rozarie, 2017), hal. 20

b. Perekrutan pegawai

Perekrutan pegawai adalah proses untuk menentukan dan menarik pelamar yang memiliki kualifikasi kemampuan sesuai dengan yang dibutuhkan suatu lembaga atau organisasi. Dengan adanya perekrutan pegawai bertujuan untuk menemukan pelamar berkualifikasi sesuai kebutuhan yang memungkinkan akan terjaring sebagai calon pegawai dengan kualitas yang terbaik. Dalam proses perekrutan pegawai perlu mengidentifikasi dimana perekrutan harus dilakukan, siapa yang harus direkrut, dan apa persyaratan yang diminta dan harus terpenuhi.⁵³

c. Pelatihan dan pengembangan pegawai

Pada dasarnya pelatihan dan pengembangan kepada pegawai bertujuan untuk memperbaiki kinerja pegawai, sebab pegawai akan memperoleh berbagai pengetahuan dan keterampilan lanjutan ketika seseorang diberikan kesempatan untuk meningkatkan kualitas dirinya melalui pelatihan dan pengembangan. Dengan pelatihan dan pengembangan akan memutakhirkan keahlian para pegawai yang sejalan dengan kemajuan teknologi yang semakin cepat. Melalui pelatihan dan pengembangan pegawai akan lebih kompeten dalam pekerjaan, meningkatkan kuantitas dan kualitas kinerja, membentuk sikap loyalitas terhadap kerja sama yang saling menguntungkan, pegawai dapat membantu memecahkan masalah operasional, serta

⁵³ *Ibid.*, hal. 32

membantu pegawai dalam peningkatan dan pengembangan pribadi mereka.⁵⁴

d. Penilaian kinerja pegawai

Penilaian kinerja merupakan suatu proses mengevaluasi sifat, perilaku dan hasil kerja pegawai, serta mencari cara memperbaiki kinerjanya. Penilaian kinerja dilakukan untuk memberikan penilaian terhadap hasil kerja atau prestasi kerja yang diperoleh pegawai. Penilaian kinerja pegawai bertujuan untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan individu, administrasi penggajian, membantu dalam mengidentifikasi tujuan, dan penghargaan terhadap kinerja yang telah dilakukan.⁵⁵

2. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Tinggi rendahnya kinerja pegawai berkaitan erat dengan sistem pemberian penghargaan yang diterapkan oleh lembaga/organisasi tempat mereka bekerja. Pemberian penghargaan yang tidak tepat akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja seseorang. Selain pada sistem pemberian penghargaan, tinggi rendahnya kinerja pegawai tergantung kepada faktor-faktor lain yang mempengaruhinya.

Menurut Menurut A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang ialah:

⁵⁴ *Ibid.*, hal. 48

⁵⁵ *Ibid.*, hal. 63

- a. Faktor kemampuan, secara umum kemampuan seseorang terbagi menjadi dua yaitu kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality* (*knowledge* dan *skill*).
- b. Faktor motivasi, motivasi terbentuk dari sikap pegawai dalam menghadapi situasi kerja yang dihadapinya⁵⁶

Selain kedua faktor tersebut, pengelolaan kinerja akan berdampak terhadap pelaksanaan kegiatan organisasi secara umum, sebagaimana tabel berikut.

Tabel 2.1
Variabel dalam persamaan kinerja individu

Variabel	Faktor Utama	Implikasi Manajerial
Individu	Demografi, kompetensi pribadi, dan karakter individu	Melakukan perekrutan dengan baik, memilih dan melatih pegawai
Usaha Kerja	Motivasi untuk bekerja	Melakukan pekerjaan dengan baik dalam memberikan <i>reward</i> terkait kinerja pegawai
Dukungan Organisasi	Dinamika kelompok kerja, organisasi, teknologi, sumber daya, tujuan, dan kepemimpinan	Melakukan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan mengendalikan arus kerja dan pengaturan kerja

⁵⁶ Dedi Rianto Rahadi, *Manajemen Kinerja Sumber Daya Manusia*, (Malang: Tunggal Mandiri Publishing, 2010), hal. 5

Dari uraian tabel di atas, diketahui bahwa hasil kinerja individu satu dengan yang lain memiliki perbedaan. Perbedaan tersebut disebabkan oleh berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja. Kinerja pegawai harus dikelola dengan baik, terutama untuk mencapai produktivitas dan efektivitas dalam rangka merancang keberhasilan kinerja pegawai baik untuk individu maupun organisasi.⁵⁷

D. Penelitian Terdahulu

Sejauh pengamatan peneliti sampai saat ini, peneliti menemukan beberapa penelitian yang mengkaji peran kepala tata usaha untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan dalam bentuk karya ilmiah skripsi maupun jurnal. Oleh karena itu, sebagai upaya menambah literatur pendukung penelitian, serta untuk memastikan distingsi pada penelitian ini, maka peneliti telah mengidentifikasi beberapa penelitian terdahulu yang relevan sebagai berikut:

1. Penelitian oleh Lia Sari, Implementasi Tugas Kepala Bagian Tata Usaha di MTs Ismaria Al-Quraniyah Raja Basa Bandar Lampung.

Penelitian ini berfokus pada bagaimana implementasi dari tugas kepala bagian tata usaha dalam menjalankan tugasnya di MTs Ismaria Al-Quraniyah Raja Basa Bandar Lampung. Tugas kepala tata usaha secara umum meliputi melaksanakan administrasi kepegawaian, melaksanakan administrasi keuangan, melaksanakan administrasi sekolah

⁵⁷ *Ibid.*, hal. 6

dan masyarakat, melaksanakan administrasi persuratan dan pengarsipan, melaksanakan administrasi peserta didik, melaksanakan administrasi kurikulum, melaksanakan administrasi sarana dan prasarana, melaksanakan administrasi layanan khusus, dan menerapkan penggunaan Teknologi Informasi dan Komunikasi.

Hasil dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa implementasi tugas kepala bagian tata usaha di MTs Ismaria Al-Quraniyah Raja Basa Bandar Lampung sudah terlaksana dengan cukup baik. Hal tersebut telah dibuktikan dari beberapa indikator tugas kepala bagian tata usaha yang sudah terpenuhi dengan baik. Kepala bagian tata usaha di MTs Ismaria Al-Quraniyah Raja Basa Bandar Lampung sudah memenuhi pelaksanaan beberapa indikator, yaitu dengan melaksanakan administrasi kepegawaian, administrasi keuangan, administrasi sekolah dan masyarakat, administrasi persuratan dan pengarsipan, dan melaksanakan administrasi peserta didik. Sedangkan ada tiga indikator yang belum terlaksana, yaitu melaksanakan administrasi sarana dan prasarana, administrasi layanan khusus, dan menerapkan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) dalam pelayanan tata usaha sekolah.⁵⁸

2. Penelitian oleh Nur Indahsari, Peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Pondok Karya Pembangunan Al-Hidayah Kota Jambi.

⁵⁸ Lia Sari, Implementasi Tugas Kepala Bagian Tata Usaha di MTs Ismaria Al-Quraniyah Raja Basa Bandar Lampung, FTIK, UIN Raden Intan Lampung, 2017.

Dalam karya ilmiah skripsi tersebut, diuraikan beberapa permasalahan penelitian diantaranya adalah: (1) Bagaimana kondisi peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Pondok Karya Pembangunan Al-Hidayah Kota Jambi?, (2) Kendala yang dihadapi dalam peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Pondok Karya Pembangunan Al-Hidayah Kota Jambi?, (3) Bagaimana upaya dalam peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Pondok Karya Pembangunan Al-Hidayah Kota Jambi?. Pemaparan dari permasalahan penelitian tersebut menjadi pembatas serta fokus arah penelitian dilakukan.

Berdasarkan penelitian tersebut dapat diketahui bahwa peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Pondok Karya Pembangunan Al-Hidayah Kota Jambi sudah berjalan dengan baik dan sesuai dengan kriteria profesionalisme. Dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Pondok Karya Pembangunan Al-Hidayah Kota Jambi, kepala madrasah mengikutsertakan diklat dan pelatihan terhadap tenaga kependidikan dengan maksud untuk meningkatkan kinerja dalam bidang administrasi sekolah. Selain pelaksanaan diklat dan pelatihan, kepala madrasah di Madrasah Tsanawiyah Pondok Karya Pembangunan Al-Hidayah Kota Jambi juga menerapkan kedisiplinan terhadap sikap dan

perilaku tenaga kependidikannya dan melakukan evaluasi terhadap tenaga kependidikannya.⁵⁹

3. Penelitian oleh Ulpa Julyanti, Kompetensi Kepala Tata Usaha (TU) Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Administrasi di MTs Patra Mandiri Plaju.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kompetensi kepala tata usaha dalam meningkatkan kualitas pelayanan administrasi di MTs Patra Mandiri Plaju. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kuantitatif yang didalamnya terdapat rumusan masalah mengenai “Bagaimana kompetensi kepala tata usaha dan kualitas pelayanan di MTs Patra Mandiri Plaju?”.⁶⁰

Hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti terhadap kompetensi kepala tata usaha dalam meningkatkan kualitas pelayanan administrasi di MTs Patra Mandiri Plaju sangat baik. Hal tersebut sudah dibuktikan dengan melihat bukti fisik, keandalan, ketanggapan, jaminan, dan empati yang sudah dilaksanakan di MTs Patra Mandiri Plaju. Meskipun kompetensi kepala tata usaha dalam meningkatkan kualitas pelayanan administrasi di MTs Patra Mandiri Plaju sudah cukup baik, kepala tata usaha perlu perbaikan pada kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, dan kompetensi sosial yang perlu diperbaiki.⁶⁰

⁵⁹ Nur Indahsari, Peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Pondok Karya Pembangunan Al-Hidayah Kota Jambi, FTIK, UIN Sultan Thaha Saifuddin Jambi, 2020.

⁶⁰ Ulpa Julyanti, Kompetensi Kepala Tata Usaha Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Administrasi di MTs Patra Mandiri Plaju, FTIK, UIN Raden Fattah Palembang, 2018.

4. Penelitian oleh Nursya'adah BR Ginting, *Profesionalisme Tenaga Kependidikan Dalam Pelaksanaan Administrasi Pendidikan di MTsN 2 Medan*.

Penelitian ini berfokus pada profesionalisme tenaga kependidikan dalam pelaksanaan administrasi pendidikan di MTsN 2 Medan. Berdasarkan hasil penelitian yang dipaparkan oleh peneliti, profesionalisme tenaga kependidikan di MTsN 2 Medan secara keseluruhan belum bisa dikatakan baik. Penelitian ini menunjukkan bahwa tenaga kependidikan di MTsN 2 Medan belum cukup baik dalam hal kompetensi sosialnya, sebab masih terdapat tenaga kependidikan yang belum bisa bekerja sama dan berkomunikasi dengan baik dalam melakukan kerja tim. Namun, tenaga kependidikan di MTsN 2 Medan dalam kompetensi kepribadiannya sudah cukup baik. Hal itu ditunjukkan dengan adanya etos kerja, ketelitian, kedisiplinan, dan tanggung jawab yang dimiliki masing-masing tenaga kependidikan di MTsN 2 Medan.

Pelaksanaan administrasi pendidikan di MTsN 2 Medan sudah tersusun dengan baik sesuai dengan tugas pokok dan fungsi yang berlaku. Tenaga kependidikan di MTsN 2 Medan mayoritas memiliki pengalaman kerja, kompetensi, dan kemampuan mengelola administrasi, serta fasilitas yang memadai merupakan salah satu faktor pendukung dalam mewujudkan profesionalisme tenaga kependidikan di MTsN 2 Medan.⁶¹

⁶¹ Nursya'adah BR Ginting, *Profesionalisme Tenaga Kependidikan Dalam Pelaksanaan Administrasi Pendidikan di MTsN 2 Medan*, FTIK, UIN Sumatera Utara Medan, 2019.

5. Penelitian oleh Heri Wiyanta, Peran Kepala Tata Usaha Dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Kependidikan di SMA Negeri 1 Pleret Bantul Yogyakarta.

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh ketertarikan peneliti terhadap peran kepala tata usaha dalam memberdayakan tenaga kependidikan di SMA Negeri 1 Pleret Bantul Yogyakarta. Hasil penelitian tersebut telah dijelaskan bahwa kepemimpinan kepala tata usaha sangat mempengaruhi dalam meningkatnya kinerja tenaga kependidikan di di SMA Negeri 1 Pleret Bantul Yogyakarta.

Kepemimpinan kepala tata usaha disana sangat mengedepankan musyawarah dalam pengambilan keputusan. Kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala tata usaha di SMA Negeri 1 Pleret Bantul Yogyakarta adalah kepemimpinan demokratis. Kepala tata usaha sangat terbuka dan menerima masukan, kritik, dan saran dari tenaga kependidikan. Karena kepemimpinannya yang kurang tegas kepada tenaga kependidikan, masih ada tenaga kependidikan yang kurang disiplin dalam mengerjakan tugas dan tanggung jawabnya.⁶²

Agar lebih mudah dalam memahami dan membandingkan penelitian ini dengan beberapa penelitian terdahulu diatas, maka penulis menyusun tabel analisis komparasi sebagai berikut:

⁶² Heri Wiyanta, Peran Kepala Tata Usaha Dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Kependidikan di SMA Negeri 1 Pleret Bantul Yogyakarta, FTIK, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2016.

Tabel 2.2
Analisis Komparasi Penelitian Terdahulu

No.	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Lia Sari, Implementasi Tugas Kepala Bagian Tata Usaha di MTs Ismaria Al-Quraniyah Raja Basa Bandar Lampung	Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa implementasi tugas kepala bagian tata usaha di MTs Ismaria Al-Quraniyah Raja Basa Bandar Lampung sudah terlaksana dengan cukup baik. Hal tersebut telah dibuktikan dari beberapa indikator kepala bagian tata usaha disana sudah memenuhi pelaksanaan tugas kepala bagian tata usaha, yaitu administrasi kepegawaian, administrasi keuangan, administrasi sekolah dan masyarakat, administrasi persuratan dan pengarsipan, dan melaksanakan administrasi peserta didik.	Penelitian mengenai tugas dan peran kepala tata usaha	Penelitian ini berfokus pada implementasi tugas kepala bagian tata usaha
2.	Nur Indahsari, Peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Pondok Karya	Hasil penelitian tersebut dapat diketahui bahwa peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan di Madrasah	Fokus Penelitian terhadap profesionalisme tenaga kependidikan	Dalam penelitian ini, peneliti berfokus pada peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan melalui

	Pembangunan Al-Hidayah Kota Jambi	Tsanawiyah Pondok Karya Pembangunan Al-Hidayah Kota Jambi sudah berjalan dengan baik dan sesuai dengan kriteria profesionalisme. Dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Pondok Karya Pembangunan Al-Hidayah Kota Jambi, kepala madrasah mengikutsertakan diklat dan pelatihan terhadap tenaga kependidikan serta menerapkan kedisiplinan salam bekerja.		kepala madrasah
3.	Ulpa Julyanti, Kompetensi Kepala Tata Usaha (TU) Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Administrasi di MTs Patra Mandiri Plaju	Hasil penelitian ini menyebutkan bahwa kompetensi kepala tata usaha dalam meningkatkan kualitas pelayanan administrasi di MTs Patra Mandiri Plaju sangat baik. Hal tersebut sudah dibuktikan dengan melihat bukti fisik, keandalan, ketanggapan, jaminan, dan empati yang sudah dilaksanakan di MTs Patra Mandiri Plaju. Namun, Kepala tata usaha	Membahas usaha kepala tata usaha dalam meningkatkan kualitas kinerja	Peneliti dalam penelitian ini memfokuskan penelitian terhadap kompetensi yang dimiliki oleh kepala tata usaha

		perlu perbaikan pada kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, dan kompetensi sosial yang perlu diperbaiki.		
4.	Nursya'adah BR Ginting, Profesionalisme Tenaga Kependidikan Dalam Pelaksanaan Administrasi Pendidikan di MTsN 2 Medan	Hasil penelitian ini, membuktikan bahwa, tenaga kependidikan di MTsN 2 Medan belum cukup baik dalam hal kompetensi sosialnya, sebab masih terdapat tenaga kependidikan yang belum bisa bekerja sama dan berkomunikasi dengan baik dalam melakukan kerja tim. Tenaga kependidikan disana memiliki etos kerja, ketelitian, kedisiplinan, dan tanggung jawab yang dimiliki masing-masing tenaga kependidikan di MTsN 2 Medan. Pelaksanaan administrasi pendidikan di MTsN 2 Medan sudah tersusun dengan baik sesuai dengan tugas pokok dan fungsi.	Membahas profesionalisme tenaga kependidikan	Dalam penelitian ini, peneliti berfokus terhadap profesionalisme tenaga kependidikan dalam pelaksanaan administrasi pendidikan
5.	Penelitian oleh Heri Wiyanta, Peran Kepala Tata Usaha	Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa kepemimpinan kepala tata usaha	Membahas Peran kepala tata usaha dalam	Pada penelitian ini, peneliti berfokus pada gaya

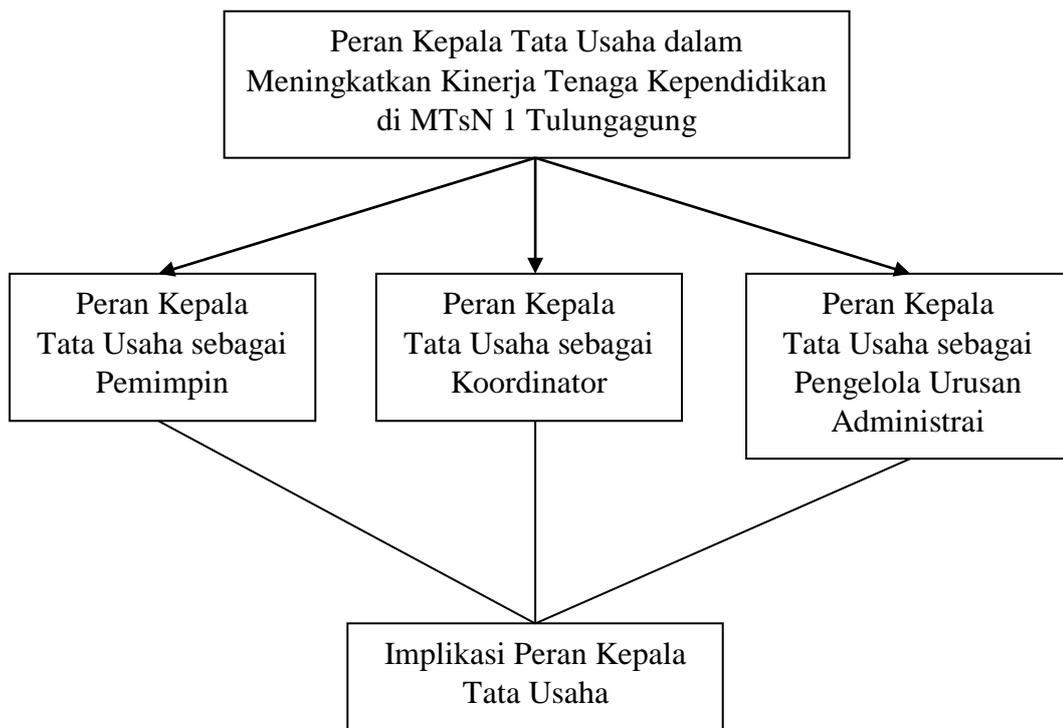
	Dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Kependidikan di SMA Negeri 1 Pleret Bantul Yogyakarta	sangat mempengaruhi dalam meningkatnya kinerja tenaga kependidikan di di SMA Negeri 1 Pleret Bantul Yogyakarta. Kepemimpinan kepala tata usaha mengedepankan musyawarah dalam pengambilan keputusan. Kepemimpinan yang diterapkan adalah kepemimpinan demokratis.	meningkatkan kinerja tenaga kependidikan	kepemimpinan yang diterapkan dalam bekerja
--	---	---	--	--

Dari deskripsi masing-masing penelitian terdahulu serta penyajian tabel komparasi diatas, dapat disimpulkan bahwa distingsi dari penelitian “Peran Kepala Tata Usaha Dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Kependidikan di MTsN 1 Tulungagung” ini adalah berfokus pada peran kepala tata usaha sebagai pemimpin, sebagai koordinator, dan sebagai pengelola urusan administrasi di bidang tata usaha sekolah, dimana peran kepala tata usaha berimplikasi dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan.

E. Paradigma Penelitian

Berdasarkan apa yang telah peneliti sampaikan diatas, maka dapat digambarkan bahwa sebagai pemimpin kepala tata usaha berperan penting dalam mempengaruhi peningkatan kinerja tenaga kependidikan di sebuah

lembaga pendidikan. Adanya peran kepala tata usaha diharapkan mampu meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Strategi yang diterapkan kepala tata usaha dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan menghasilkan implikasi bagi peningkatan kinerja tenaga kependidikan. Sehingga paradigma penelitian ini dapat digambarkan dengan peta konsep sebagai berikut:



Gambar 2.2
Paradigma Penelitian