

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kepemimpinan kepala sekolah senantiasa dikaitkan dengan berbagai aspek termasuk supervisi dan juga administrasi sekolah. Kepala sekolah sejatinya mengambil peran sebagai supervisor dan membawa sekolah ketempat yang dituju. Kepemimpinan sebagai salah satu fungsi manajemen merupakan hal yang sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan amat berat seolah-olah kepemimpinan dipaksa menghadapi berbagai macam faktor seperti : struktur atau tatanan, koalisi, kekuasaan dan kondisi lingkungan organisasi. Sebaliknya, kepemimpinan rasanya dapat dengan mudah menjadi satu alat penyelesaian yang luar biasa terhadap persoalan apa saja yang sedang menimpa suatu organisasi (Fauzi, 2015).

Menurut Sutisna yang dikutip oleh (Nurdin & Sibaweh, 2015) kepemimpinan sebagai istilah umum mungkin dapat dirumuskan sebagai proses memengaruhi kegiatan seseorang atau kelompok dalam usaha-usaha ke arah pencapaian tujuan dalam situasi tertentu. Definisi kepemimpinan ini membawa kepada kesimpulan bahwa proses kepemimpinan itu ialah suatu fungsi dari pemimpin, pengikut, dan variabel-variabel situasi lain. Adalah penting untuk diperhatikan bahwa definisi ini tidak menyebut jenis organisasi tertentu. Dalam setiap situasi di mana seseorang sedang berusaha untuk memengaruhi perilaku orang lain atau kelompok, kepemimpinan terjadi. Jadi, setiap orang pada suatu waktu bisa menjalankan kepemimpinan, apakah kegiatannya itu dipusatkan di sekitar bisnis, lembaga pendidikan, rumah sakit, organisasi politik, atau keluarga.

Seorang pemimpin belum tentu bisa menjadi seorang manajer tetapi seorang manajer pasti bisa menjadi seorang pemimpin. Hal ini sangat berkaitan dengan visi dan misi seorang kepala sekolah di mana seorang kepala sekolah harus *visioner* dan membawa sekolah ketempat yang ingin di tuju. Maka dari itu seorang kepala sekolah dituntut untuk bisa menguasai ilmu manajemen dengan baik dan menerapkan supervisi sesuai dengan kebutuhan yang diinginkan sekolah. Kepala sekolah adalah seorang, di dalam Islam disebut

Khalifah, dan khalifah adalah orang yang disertai amanat dan tanggung jawab sebagai pemimpin oleh Allah SWT. Sebagaimana firman Allah dalam (QS Al-Baqarah (2) : 30)

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلٰٓئِكَةِ اِنِّيْ جَاعِلٌ فِى الْاَرْضِ خٰلِٖفَةًۭۗۙ قَالُوْۤا اَنْتَجْعَلُ فِیْهَا مَنْ یُّفْسِدُ فِیْهَا
وَيَسْفِكُ الدِّمَآءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَۗۙ قَالَ اِنِّیْۤ اَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُوْنَ

Terjemah Kemenag 2019

30. (Ingatlah) ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat, “Aku hendak menjadikan khalifah¹³ di bumi.” Mereka berkata, “Apakah Engkau hendak menjadikan orang yang merusak dan menumpahkan darah di sana, sedangkan kami bertasbih memuji-Mu dan menyucikan nama-Mu?” Dia berfirman, “Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui.”

13) Dalam Al-Qur’an, kata khalifah memiliki makna ‘pengganti’, ‘pemimpin’, ‘penguasa’, atau ‘pengelola alam semesta’.

Secara morfologis, supervisi berasal dari dua kata bahasa Inggris, yaitu *super* dan *vision*. *Super* berarti kekuatan dan *Vision* berarti melihat, masih serumpun dengan inspeksi, pemeriksaan, pengawasan dan penilikan. Dalam arti kegiatan yang dilakukan oleh atasan orang yang berposisi di atas, pimpinan terhadap hal-hal yang ada di bawahnya. Supervisi juga merupakan kegiatan pengawasan tetapi sifatnya lebih human, manusiawi. Kegiatan supervisi bukan mencari-cari kesalahan tetapi lebih banyak mengandung unsur pembinaan, agar kondisi pekerjaan yang sedang disupervisi dapat diketahui kekurangannya (bukan semata-mata kesalahannya) untuk dapat diberi tahu bagian yang perlu diperbaiki (Ismaya, 2015).

Artinya kepala sekolah harus bisa mengawasi semua hal yang terjadi di sekolah baik itu tenaga pendidik, staf-staf, dan tenaga kependidikan. Adapun peran kepala sekolah dalam mengembangkan supervisi perlunya sebuah perencanaan-perencanaan di mana perencanaan ini disepakati oleh semua satuan dan elemen sekolah sehingga supervisi bisa terbentuk dengan baik. Menurut (Nurdin & Sibaweh, 2015) supervisi merupakan fungsi organik dari administrasi atau manajemen terutama dalam bidang pendidikan.

Supervisi bertanggung jawab tentang efektifitas dari suatu program. Oleh sebab itu, supervisor harus meneliti ada atau tidak adanya kondisi-kondisi yang akan memungkinkan tercapainya tujuan pendidikan.

Seorang kepala sekolah bertanggung jawab penuh dalam pengawasan supervisi dan administrasi pendidikan dimana tenaga kependidikan menjadi poros utama yang diemban oleh kepala sekolah. Menurut (Nurdin & Sibaweh, 2015). Pengawas pendidikan adalah mereka yang memperoleh tugas tambahan untuk melaksanakan tugas kepengawasan agar mutu pendidikan di sekolah secara bertahap dan berkelanjutan menjadi lebih bermutu. Pengawas sekolah seharusnya guru atau yang pernah menjabat kepala sekolah yang berprestasi atau mereka yang secara sadar memiliki kemauan dan kemampuan untuk dapat melaksanakan tugas kepengawasan dengan penuh tanggung jawab. Sementara menurut (Ismaya, 2015) administrasi pendidikan adalah suatu tata kerja dengan maksud untuk mengorganisasikan, merencanakan, dan memimpin suatu kegiatan yang berhubungan dengan bidang pendidikan. Menjadi kepala sekolah bukan berarti lepas dari tanggung jawab dalam mengatasi berbagai kesibukan. Meski sibuk seorang kepala sekolah tetap saja seorang guru yang diberi tugas tambahan, artinya kepala sekolah juga dituntut untuk tetap ada di sekolah dan mengawasi proses pembelajaran. Dengan supervisi yang dimiliki seorang kepala sekolah maka setiap lini dan lingkungan sekolah akan mampu terkontrol dengan baik.

Dengan adanya supervisi yang dimiliki oleh kepala sekolah maka administrasi akan mampu tertata dengan baik. Seperti yang sudah diketahui bahwa tidak sedikit sekolah yang memiliki administrasi yang baik. Adapun pengertian administrasi pendidikan menurut Daryanto yang dikutip oleh (Fauzi, 2015) dalam memahami administrasi pendidikan secara menyeluruh, maka terlebih dahulu membahas titik awal pengertian tersebut administrasi. Pengertian dasar tentang administrasi itu akan merupakan tumpuan pemahaman administrasi pendidikan seutuhnya. Secara sederhana administrasi 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.

Peran kepala sekolah dalam kepemimpinannya melaksanakan segala tugas yang diemban pastinya akan mempengaruhi setiap satuan dan elemen yang berada di bawahnya termasuk pelayanan dan tenaga administrasi di mana dengan supervisi kepala sekolah akan mampu memperbaiki setiap lini lingkungan sekolah. Maka dari itu menurut (Ismaya, 2015) Kepemimpinan adalah kemampuan seni mempengaruhi tingkah laku manusia dan kemampuan untuk membimbing beberapa orang untuk mengkoordinasikan dan mengarahkan dengan maksud dan tujuan tertentu. Untuk dapat menggerakkan beberapa orang pelaksana, seorang pemimpin harus memiliki kelebihan dibandingkan orang yang dipimpinnya misalnya kelebihan dalam menggunakan pikirannya rohaniyah dan badaniyah. Agar dapat menggunakan kelebihannya tersebut, seorang pemimpin suatu organisasi difasilitasi dengan apa yang disebut dengan tugas dan wewenang.

Pemimpin yang baik adalah yang memiliki sifat-sifat yang lebih dari yang dipimpinnya, kelebihan ini adalah cara berfikir dalam kerokhanian dan dalam kejasmanian. Seorang pemimpin mempunyai kelebihan keluhuran budi pekerti, ketinggian moralitas dan kesederhanaan watak. Seorang pemimpin selalu menjaga kesehatan dengan baik sehingga dia bisa melaksanakan tugas dan kegiatan serta pelaksanaan kerja dari organisasi yang dipimpinnya (Ekosiswoyo, 2007).

B. Rumusan Masalah

Pendidikan merupakan sebuah proses pemberian bantuan bagi manusia peserta didik untuk mengembangkan daya berpikir, daya rasa, daya fungsi, dan perannya dalam kehidupan. Maka dari itu melalui kegiatan supervisi kepala sekolah dapat memberikan bimbingan, motivasi dan bantuan teknis kepada guru, staff administrasi, dan semua pihak yang bersama-sama dalam menjalankan sebuah pendidikan yang terkadang mengalami kesulitan dalam kegiatan pembelajaran. Bertitik tolak dari latar belakang di atas, maka rumusan masalah yang diperoleh sebagai berikut :

1. Bagaimana konsep kepala sekolah dalam supervisi?
2. Bagaimana kompetensi sosial kepala sekolah?
3. Bagaimana fungsi administrasi sekolah?

C. Tujuan Penelitian

Serupa dengan rumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk :

1. Penelitian ini dapat menjelaskan ilmu pengetahuan yang berhubungan tentang konsep kepala sekolah dalam supervisi!
2. Penelitian ini dapat menjelaskan tentang konsep kepala sekolah dalam supervisi!
3. Penelitian ini dapat dijadikan bahan pertimbangan untuk lebih memahami tentang fungsi administrasi sekolah!

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat penelitian secara teoritis peneliti berharap penelitian ini dapat menambah *khazanah* ilmu pengetahuan yang berhubungan dengan supervisi kepala sekolah dalam bidang pembinaan kompetensi sosial (pelayanan prima) tenaga administrasi pendidikan. Dimana peran kepala sekolah dalam menyokong pendidikan bisa menerapkannya serta bisa membawa dunia pendidikan ke arah yang lebih baik.

Adapun manfaat penelitian ini yaitu :

- a. Hasil penelitian ini dapat memberikan kejelasan dan pemahaman tentang pandangan supervisi kepala sekolah.
 - b. Untuk menambah *khazanah* ilmu pengetahuan tentang pandangan supervisi kepala sekolah dalam meningkatkan administrasi sekolah secara tertulis kepada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, khususnya pada jurusan Manajemen Pendidikan Islam.
2. Secara praktisi penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan pertimbangan bagi masyarakat pada umumnya dan kalangan akademisi pada khususnya untuk lebih memahami tentang supervisi kepala sekolah dalam bidang pembinaan kompetensi sosial (pelayanan prima) tenaga administrasi pendidikan.
- Adapun secara praktisi sebagai berikut ;
- a. Dapat digunakan sebagai strategi kepala sekolah dalam pelaksanaan supervisi dalam meningkatkan administrasi sekolah.
 - b. Memberikan wawasan metodologi pelaksanaan supervisi kepala sekolah dalam meningkatkan administrasi sekolah.

E. Landasam Teori

Dengan *khazanah* ilmu pengetahuan semakin banyak dan berkembang, jika membahas mengenai supervisi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi sosial tenaga adminitrasi pendidikan. Supervisi merupakan istilah baru yang menunjukkan pada sesuatu tetapi lebih manusiawi. Dalam kegiatan supervisi, kepala sekolah selaku manajer harus melakukan segala sesuatu secara benar, bukan semata-mata karena kesalahannya, untuk itu diberi tahu cara meningkatkannya. Dari hal-hal yang sudah penulis tuliskan ada hal terpenting yang harus dimiliki oleh kepala sekolah itu sendiri, yaitu keinginan kuat untuk merubah segala kondisi yang terjadi di dalam lingkungan pendidikannya. Penulis mengambil teori-teori pendukung yang berhubungan dengan teori di atas.

1. Pengertian Supervisi

Istilah supervisi secara etimologi berasal dari bahasa Inggris terdiri dari dua akar kata yaitu "*super*" yang artinya hebat namun secara pemaknaan bisa dimaknai sangat terlampau hebat, dan "*vision*" mempunyai arti "melihat", dengan pengertian itulah maka supervisi diartikan sebagai kegiatan dimana kepala sekolah sebagai pejabat yang berkedudukan diatas atau lebih tinggi dari staff administrasi bisa mengawasi setiap kegiatan yang dilaksanakan.

Supervisi sebagai proses bantuan, bimbingan, dan pembinaan supervisor kepada staff administrasi pendidikan yang memperbaiki pembinaan kompetensi sosial. Dalam hal ini menunjukkan bahwa layanan supervisi meliputi segala aspek dalam bidang administrasi dimana pelayanan prima yang diberikan bisa berkenan terhadap semua pihak.

Dengan demikian layanan supervisi sudah mencakup seluruh aspek dari penyelenggaraan administrasi dan pendidikan. Konsep supervisi tidak bisa disamakan dengan inspeksi, hal ini disebabkan karena konsep inspeksi lebih menekankan pada kekuasaan dan bersifat cenderung otoriter. Supervisi lebih menekankan kepada ikatan persahabatan dan kekeluargaan dimana setiap permasalahan yang ada mampu diatasi secara lebih dewasa dan bijaksana. Serta dilandasi oleh pemberian pelayanan dan kerjasama yang lebih baik dan bersifat demokratis.

Supervisi merupakan suatu kegiatan yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja seorang staf maupun guru dan membantunya dalam menyelesaikan setiap masalah yang ada. Seorang kepala sekolah juga wajib memiliki berbagai macam keterampilan, memiliki pengetahuan tentang tehnik supervisi yang baik dan dapat memberikan motivasi kepada seluruh guru dan staf yang ada di sekolah tersebut.

2. Tujuan Supervisi

Tujuan supervisi sangat luas meliputi, tujuan umum dan tujuan khusus. Berikut penjabaran tujuan umum dan tujuan khusus dalam supervisi:

a) Tujuan Umum

- 1) Membina orang-orang yang disupervisi menjadi manusia yang dewasa yang sanggup berdiri sendiri.
- 2) Membina orang-orang yang disupervisi menjadi manusia pembangunan dewasa yang berpancasila.
- 3) Perbaiki situasi pendidikan dan pengajaran pada umumnya dan peningkatan mutu mengajar dan belajar pada khususnya.

b) Tujuan Khusus

- 1) Membantu tenaga pendidik dan tenaga kependidikan lebih memahami tujuan pendidikan yang sebenarnya.
- 2) Membantu tenaga pendidik untuk dapat lebih memahami dan menolong murid.
- 3) Memperbesar kesadaran staff administrasi terhadap kerja yang demokratis dan kooperatif.
- 4) Memperbesar ambisi tenaga kependidikan untuk berkembang.
- 5) Memperkenalkan karyawan baru kepada sekolah.
- 6) Membantu guru-guru untuk memanfaatkan pengalaman yang dimiliki.
- 7) Melindungi guru dari tuntutan tak wajar dari masyarakat.
- 8) Mengembangkan profesional guru.

3. Pengertian Kepala Sekolah

Kepala sekolah merupakan seorang pemimpin yang memimpin seluruh kegiatan yang ada di dalam sekolah. Selain memimpin, tentunya kepala sekolah juga merupakan sebagai pengawas dari setiap staff administrasi yang ada di dalam sekolah. Jika berbicara kepemimpinan termasuk ke dalam ilmu terapan atau *applied sciences*

dalam ilmu-ilmu sosial, karena prinsip-prinsip dan rumusan-rumusannya bermanfaat dalam meningkatkan kesejahteraan manusia. Sebagai langkah awal dalam mempelajari serta memahami segala sesuatu yang berkaitan dengan aspek-aspek kepemimpinan dan permasalahannya. Oleh karena itu, kepala sekolah juga merupakan manusia yang beragama bahwa manusia adalah makhluk paling sempurna yang diciptakan Tuhan di muka bumi ini jika dibandingkan dengan makhluk lain. Dengan bekal kodrat ini, manusia dapat berpikir, berusaha, bertindak, dan dapat menetapkan mana yang benar dan baik. Di samping itu, manusia yakin bahwa dia mempunyai kekurangan dan keterbatasan. Ia meyakini adanya kekuatan lain, yaitu Tuhan Pencipta Alam Semesta. Dengan demikian telah menjadi fitrah manusia apabila manusia percaya adanya eksistensi Maha Pencipta yang mengatur semua sistem kehidupan di alam semesta (Kurniawan, 2019)

Dalam dunia pendidikan ada dasar hukum yang harus tetap dipatuhi sesuai Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah telah ditetapkan bahwa ada lima kompetensi, yaitu : kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan sosial. Kelima kompetensi ini harus melekat dalam pribadi kepala sekolah, dan diharapkan agar kepala sekolah menjadi pemimpin yang efektif. Kepala sekolah selain sebagai pemimpin, juga merupakan manajer, yang diharapkan memiliki kemampuan manajerial terkait dengan terwujudnya sekolah efektif. Karena itu, kedudukan kepala sekolah harus memenuhi kompetensi minimal yang sudah ada di dalam Manajemen Berbasis Sekolah (MBS).

Seorang pemimpin harus memiliki karakter yang kuat, tegas, dan berjiwa pembelajar karena seseorang yang kalah dan mau belajar akan menang dikemudian hari. Sebaliknya, kekuasaan yang besar di tangan pemimpin yang lemah dalam karakternya, pengetahuan, dan keterampilan, hanya akan membawa lembaga pendidikan pada ujung

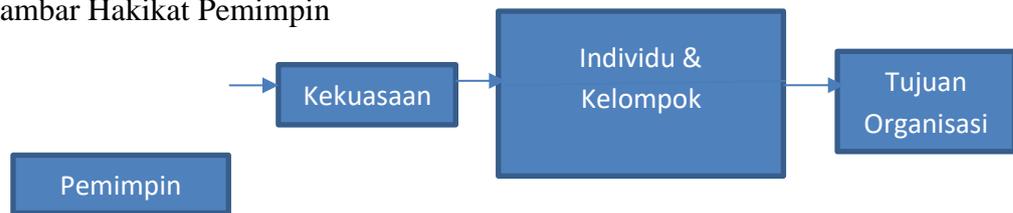
kebangkrutan dan tumpukan masalah yang tidak terselesaikan dengan baik, bahkan menimbulkan konflik internal.

Kepala sekolah harus mampu mendelegasikan tugas-tugas pada orang-orang yang tepat, menentukan tenggat waktu dan tempat yang tepat bagi suatu program sekolah. Selanjutnya, kepala sekolah harus mampu mendorong setiap guru dan tenaga kependidikan untuk melaksanakan tugas-tugasnya sesuai standar yang berlaku. Karena itu, kepala sekolah harus memiliki kemampuan komunikasi yang baik (interpersonal) dengan bawahan, sehingga tidak terjadi salah paham dalam komunikasi (Musfah, 2015).

4. Hakikat Kepala sekolah

Kepala sekolah adalah seseorang yang mempunyai kemampuan untuk memengaruhi perilaku orang lain dalam kerjanya dengan menggunakan kekuasaan. Kekuasaan adalah kemampuan untuk mengarahkan dan mempengaruhi sehubungan dengan tugas-tugas yang harus dilaksanakannya. Menurut Stoner, semakin banyak jumlah sumber kekuasaan yang tersedia bagi pemimpin, akan semakin besar potensi kepemimpinan yang efektif. Memang benar dalam kepemimpinan efektif, namun itu berlaku ketika seorang pemimpin memiliki karakter kuat, tegas, dan berjiwa pembelajar. Sebaliknya, kekuasaan yang besar ditangan pemimpin yang lemah karakter, pengetahuan dan keterampilan, hanya akan membawa lembaga pendidikan pada ujung kebangkrutan dan tumpukan masalah yang tidak terselesaikan dengan baik, bahkan menimbulkan konflik internal.

Gambar Hakikat Pemimpin



Plunkett dan Attner (1983: 316) berpendapat: “Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi individu atau kelompok untuk menyusun tujuan atau mencapai tujuan”. Perbedaan manajer dengan pemimpin terletak pada kemampuan memengaruhi bawahan/orang lain dalam mencapai tujuan organisasi. Pemimpin sering ditemukan diorganisasi nonformal dan orang-orang non-manajerial. Maka dari itu gaya kepemimpinan manajerial akan memiliki pengaruh besar pada efektivitas organisasi. Juga, kemampuan manajer untuk berkomunikasi dengan yang lain sangat esensial bagi produktivitas manajemen organisasi.

Dari beberapa definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah suatu proses dimana seorang pemimpin dapat memengaruhi individu atau kelompok melalui kekuasaan untuk melaksanakan tugas-tugas spesifik, sehingga tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif.

Jika dikaitkan dengan kepemimpinan pendidikan, maka yang dimaksud dengan kepemimpinan pendidikan adalah adanya proses yang terjadi dimana seorang kepala sekolah dapat memengaruhi dan membimbing bawahannya serta tenaga pendidik dan tenaga kependidikan untuk melaksanakan tugas-tugas kependidikan dan penelitian dengan menggunakan fasilitas pendidikan yang ada, baik secara individu maupun kelompok, agar tujuan pendidikan tercapai secara efektif dan efisien. Menurut Anwar (2003: 70), “Kepemimpinan pendidikan berarti usaha untuk memimpin, memengaruhi dan

memberikan bimbingan kepada para personel pendidikan sebagai bawahan agar berbagai tujuan pendidikan dapat tercapai melalui serangkaian kegiatan yang telah direncanakan.

Maka dari itu penulis simpulkan, tiga faktor kepemimpinan, yaitu: Kepemimpinan, Pekerja, dan Situasi. Setiap faktor akan memengaruhi hasil dan saling terkait satu sama lain. Pertama, ada pemimpin yang menyusun tujuan yang jelas sehingga akan terciptanya tujuan yang jelas pula. Kedua, ada pekerja yang melakukan pekerjaan dan memperhatikan rencana-rencana untuk meraih hasil yang diharapkan. Ketiga, ada situasi, kondisi lingkungan yang harus dipertimbangkan untuk mencapai tujuan.

Dari penjelasan sebelumnya dapat disimpulkan bahwa, pemimpin adalah orang yang bisa memengaruhi orang lain dan kelompok untuk bersama-sama mencapai tujuan organisasi melalui serangkaian kegiatan yang telah direncanakan dengan matang sebelumnya.

Dari pengertian ini jelas bahwa pemimpin tidak bisa bekerja sendirian. Tercapainya tujuan organisasi terletak pada kemampuan pemimpin mengatur pekerja, peralatan, dan pekerjaan, agar berjalan sesuai tujuan yang telah ditetapkan bersama. Kemampuan manajerial inilah yang dibutuhkan demi terwujudnya sekolah dan pemimpin yang efektif.

5. Pelaksanaan Supervisi Kepala Sekolah

Pada umumnya kepala sekolah memiliki sejumlah tugas dan fungsi antara lain sebagai 1) pemimpin pendidikan, 2) administrator pendidikan, dan 3) supervisor pendidikan. Sebagai administrator dia bekerjasama dengan orang dalam lingkungan pendidikan sekolah. Kepala sekolah berperan untuk mendayagunakan berbagai sumber (manusia, sarana dan prasarana serta sebagai media pendidikan lainnya) secara optimal, relevan, efektif dan efisien guna menunjang pencapaian

tujuan pendidikan. Sebagai pemimpin sekolah tentunya kepala sekolah juga harus memegang prinsipnya sebagai “*kholifah*” yaitu pemimpin, seperti yang sudah di perintahkan Allah SWT, dalam QS. Shad Ayat 26 yaitu :

يَا دَاوُدُ إِنَّا جَعَلْنَاكَ خَلِيفَةً فِي الْأَرْضِ فَاحْكُم بَيْنَ النَّاسِ بِالْحَقِّ وَلَا تَتَّبِعِ الْهَوَىٰ فَيُضِلَّكَ
عَنْ سَبِيلِ اللَّهِ إِنَّ الَّذِينَ يَضِلُّونَ عَنْ سَبِيلِ اللَّهِ لَهُمْ عَذَابٌ شَدِيدٌ لِّمَا نَسُوا يَوْمَ
الْحِسَابِ

Terjemah Kemenag 2019

26. (Allah berfirman,) “Wahai Daud, sesungguhnya Kami menjadikanmu khalifah (penguasa) di bumi. Maka, berilah keputusan (perkara) di antara manusia dengan hak dan janganlah mengikuti hawa nafsu karena akan menyesatkan engkau dari jalan Allah. Sesungguhnya orang-orang yang sesat dari jalan Allah akan mendapat azab yang berat, karena mereka melupakan hari Perhitungan.”

6. Pengertian Kompetensi

Kompetensi merupakan kemampuan untuk melaksanakan dan melakukan pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Dengan demikian kompetensi menunjukkan keterampilan atau pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai suatu bagian terpenting, sebagai unggulan bidang tersebut.

Kompetensi merupakan karakteristik individu yang mendasari kinerja atau perilaku ditempat kerja. Kinerja dipekerjaan dipengaruhi oleh: pengetahuan, kemampuan, dan sikap; gaya kerja, kepribadian, kepentingan/minat, dasar-dasar, nilai sikap, kepercayaan, dan gaya kepemimpinan (Wibowo, 2010, hal. 324-325).

Berikut ini beberapa pengertian tentang kompetensi sebagai berikut:

UU No. 20/2003 tentang sisdiknas penjelasan pasal 35 ayat 1:

“Kompetensi lulusan merupakan kualifikasi kemampuan lulusan yang mencakup sikap, pengetahuan, dan keterampilan sesuai dengan standar nasional yang telah disepakati”

UU No. 13/2003 tentang ketenaga kerjaan pasal 1 ayat 10 sebagai berikut:

“Kompetensi adalah kemampuan kerja setiap individu yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja yang sesuai dengan standar yang ditetapkan” (Mengerjakantugas Blogspot, 2009).
Tersimpulkan bahwasannya kompetensi merupakan sebuah pernyataan terhadap apa yang seseorang harus lakukan dan berikan ditempat kerja untuk menunjukkan pengetahuannya, keterampilannya, kedisiplinannya dan sikap sesuai dengan standar yang dipersyaratkan.

Inti dari definisi kompetensi yang dipelajari selama ini mencakup penguasaan terhadap 3 jenis kemampuan, yaitu: pengetahuan (*knowledge, science*), keterampilan teknis (*skill, technology*) dan sikap perilaku (*attitude*). Bila dikaitkan dengan definisi kompetensi yang selama ini telah dianut maka kecerdasan IQ (*Intelligence Quotient*) dapat dikaitkan dengan upaya penguasaan ilmu pengetahuan dan Teknologi (IPTEK) atau “*knowledge*” dan “*skill*”, kecerdasan EQ (*Emotional Quotient*) dan SQ (*Social Quotient*) bisa dikaitkan dengan “*attitude*”, namun sebenarnya istilah “*attitude*” belum banyak menjelaskan dari sudut EQ dan SQ. EQ merupakan kemampuan seseorang untuk mengendalikan emosional pengendalian diri dan mengembangkan hubungan sosial dengan orang lain. SQ dapat dikaitkan dengan hal spiritual dan keberagaman sikap seperti mengembangkan integritas pribadi, kejujuran, dan memberi makna

kehidupan. Kemampuan SQ ini hanya bisa dikembangkan kalau seseorang selalu ingat dan percaya kepada Tuhan yang Maha Kuasa, seperti yang sudah dijelaskan dalam QS Maryam Ayat 12-15

يُحْيِي خُذِ الْكِتَابَ بِقُوَّةٍ وَآتَيْنَاهُ الْحُكْمَ صَبِيًّا وَحَنَانًا مِّن لَّدُنَّا وَزَكَاةً وَكَانَ تَقِيًّا وَبَرًّا
بِوَالِدَيْهِ وَلَمْ يَكُنْ جَبَّارًا عَصِيًّا وَسَلَّمْ عَلَيْهِ يَوْمَ وُلِدَ وَيَوْمَ يَمُوتُ وَيَوْمَ يُبْعَثُ حَيًّا

Terjemah Kemenag 2019

12. (Allah berfirman,) “Wahai Yahya, ambillah (pelajarilah)460) Kitab (Taurat) itu dengan sungguh-sungguh.” Kami menganugerahkan hikmah kepadanya (Yahya)461) selagi dia masih kanak-kanak.

460) Maksudnya adalah, “Pelajarilah Taurat itu, amalkan isinya, dan sampaikan kepada umatmu!”(461) Maksudnya adalah pemahaman Taurat dan pendalaman agama.

13. (Kami anugerahkan juga kepadanya) rasa kasih sayang (kepada sesama) dari Kami dan bersih (dari dosa). Dia pun adalah seorang yang bertakwa.

14. (Dia) orang yang berbakti kepada kedua orang tuanya dan dia bukan orang yang sombong lagi durhaka.

15. Kesejahteraan baginya (Yahya) pada hari dia dilahirkan, hari dia wafat, dan hari dia dibangkitkan hidup kembali.

Dengan demikian kompetensi haruslah dimaknai kembali sebagai pelatihan dari pengembangan integritas pribadi yang didasari oleh iman yang kuat, kesadaran diri yang kuat dan mampu konsisten terhadap sesuatu yang dikerjakan sebagai fondasinya. Setelah itu, membangun hubungan yang tulus/ikhlas dengan sesama (EQ), dan akhirnya barulah penguasaan IPTEK melalui IQ bisa bermanfaat untuk membangun bisnis yang etis dalam rangka mencapai tujuan serta kemakmuran kebersamaan bagi para *stakeholder*, dan tidak untuk kepentingan ego pribadi.

7. Kompetensi Tenaga Administrasi

Berdasarkan peraturan pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan. Tetapi, standar untuk tenaga administrasi sekolah/madrasah pada jenjang pendidikan dasar dan menengah, baik yang berupa standar kualifikasi maupun kompetensinya, belum diatur secara khusus. Oleh karena itu, penetapan standarnya diatur oleh Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 24 Tahun 2008 Tanggal 11 Juni 2008 tentang Standar Administrasi Sekolah/Madrasah. Standar kualifikasi yang harus dipenuhi meliputi kualifikasi pendidikan dan sertifikat kepala tenaga administrasi sekolah/madrasah (khusus bagi kepala administrasi tenaga administrasi sekolah/madrasah), yang masing-masing berbeda untuk setiap jenjang pendidikan. Terkait itu, jenjang pendidikan yang telah ditetapkan paling rendah berpendidikan Sekolah Menengah Pertama (SMP) atau Madrasah Tsanawiyah (MTs), yaitu bagi tenaga atau petugas layanan khusus, seperti tukang kebun, penjaga sekolah, tenaga kebersihan, pengemudi dan pesuruh (Ismaya, Pengelolaan Pendidikan, 2015).

Sementara itu, standar kompetensi meliputi kepribadian, sosial, teknis, manajerial (khusus untuk kepala tenaga administrasi sekolah/madrasah) penjelasan lebih detail adalah sebagai berikut:

- a. Dimensi kompetensi kepribadian meliputi kompetensi yang memiliki integritas dan akhlak mulia, etos kerja, pengendalian diri, percaya diri, fleksibilitas, ketelitian, kedisiplinan, kreativitas dan inovasi, serta memiliki tanggung jawab.
- b. Dimensi kompetensi sosial meliputi kompetensi untuk bekerja dalam tim, pelayanan prima, kesadaran berorganisasi, berkomunikasi efektif, dan membangun hubungan kerja.
- c. Dimensi kompetensi teknis meliputi kompetensi untuk melaksanakan administrasi kepegawaian, keuangan, sarana dan prasarana, hubungan sekolah dengan masyarakat, persuratan dan

pengarsipan, administrasi kesiswaan, administrasi kurikulum administrasi layanan khusus, dan penerapan teknologi informasi dan komunikasi (ITK).

- d. Dimensi kompetensi manajerial (khusus bagi kepala tenaga administrasi sekolah/madrasah) meliputi kompetensi untuk mendukung pengelolaan standar nasional pendidikan, menyusun program dan laporan kerja, mengorganisasikan staf, mengembangkan staf, mengambil keputusan, menciptakan iklim kerja yang kondusif, mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya, membina staf, mengelola konflik, dan menyusun laporan.

8. Pembinaan Kompetensi Tenaga Administrasi

Dalam undang-undang Nomor 43 Tahun 1999 Tentang Perubahan Atas Undang-undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang “Pokok-pokok Kepegawaian”, dengan tegas digariskan bahwa pembinaan Pegawai Negeri Sipil (PNS) didasarkan atas Sistem Karier dan Sistem Prestasi kerja.

a. Sistem Karier

Sistem karier adalah suatu sistem kepegawaian, dimana untuk pengangkatan pertama didasarkan atas kecakapan yang bersangkutan, sedang pengembangannya lebih lanjut, pengalaman, kesetiaan, pengabdian, dan syarat-syarat objektif lainnya juga turut menentukan. Dalam sistem karier dimungkinkan terjadinya naik pangkat tanpa ujian jabatan, dan pengangkatan dalam jabatan dilaksanakan berdasarkan jenjang yang telah ditentukan. Sistem karier dapat dibagi 2 (dua), yaitu sistem karier terbuka dan sistem karier tertutup.

1) Sistem karier terbuka

Merupakan sistem bahwa untuk menduduki sesuatu jabatan lowongan dalam sesuatu unit organisasi, terbuka bagi setiap warga negara, asalkan mempunyai kecakapan dan pengalaman yang diperlukan jabatan itu (Ary, 2002, hal. 58).

2) Sistem karier tertutup

Merupakan sistem suatu jabatan yang telah ada dalam organisasi hanya jabatan yang telah ada dalam organisasi hanya dapat diduduki oleh pegawai yang telah ada dalam organisasi, tidak boleh diduduki oleh orang luar (Daryanto, 2011, hal. 134).

Sistem karier tertutup mempunyai beberapa arti, yaitu:

- a) Sistem karier tertutup dalam arti departemen adalah bahwa jabatan yang lowong dalam sesuatu Departemen hanya dapat diisi oleh pegawai yang telah ada dalam departemen itu, dan tidak boleh diisi dengan pegawai dari Departemen lain.
 - b) Sistem karier tertutup dalam arti provinsi adalah bahwa pegawai dari provinsi yang satu tidak boleh dipindahkan ke provinsi lain
 - c) Sistem karier tertutup dalam arti negara adalah bahwa jabatan-jabatan yang ada dalam organisasi pemerintah, hanya dapat diduduki oleh pegawai yang telah ada dalam organisasi pemerintah. Dalam sisten karier tertutup dalam arti negara dimungkinkan perpindahan dari satu departemen yang satu ke departemen yang lain atau dari provinsi yang satu ke provinsi yang lain.
- b. Sistem Prestasi Kerja

Sistem prestasi adalah suatu sistem kepegawaian, dimana untuk pengangkatan seseorang dalam jabatan didasarkan atas kecakapan dan prestasi yang telah dicapainya. Kecakapan tersebut harus dibuktikan dengan suatu tanda lulus ujia jabatan, dan prestasinya terbukti secara nyata/sah. Bukan hanya pengangkatan dalam jabatan saja yang didasarkan atas ujian, tetapi kenaikan gaji dan pengangkatan harus lulus ujian.

Sistem prestasi kerja pada umumnya tidak memberikan penghargaan atas masa kerja, dan kurang memperhatikan tentang kesetiaan dan pengabdian seseorang, oleh sebab itu pembinaan karier

yang didasarkan pada sistem prestasi kerja tidak memberikan kepuasan bagi mereka yang telah lama bekerja. Kenyataan menunjukkan bahwa masa kerja juga dapat memberikan kemahiran pada seseorang, sehingga makin lama seseorang bekerja, dapat semakin cakap dan terampil dibidang pekerjaan itu (Ary, 2002, hal. 60).

Kedua sistem tersebut di atas mempunyai keuntungan dan kerugiannya masing-masing, yaitu:

- 1) Keuntungan sistem karir adalah bahwa masa kerja, kesetiaan, dan pengabdian dihargai secara wajar, sehingga pegawai yang berpengalaman, dan setia mengabdikan kepada Negara, pemerintah serta tugas dan kewajibannya, mendapatkan penghargaan yang selayaknya. Selain itu, dalam sistem karier seseorang dapat naik pangkat dan jabatan berdasarkan masa kerja, sudah tentu dengan memperhatikan kecakapan prestasi kerja dan kesetiaan. Daftar Urut Kepangkatan (DUK) mempunyai pengaruh besar dalam mempertimbangkan kenaikan pangkat dan jabatan.
- 2) Kerugian sistem karier adalah sukarnya diadakan ukuran yang tepat untuk kenaikan pangkat dan jabatan. Biasanya masa kerja adalah menentukan. Apabila pembinaan kurang baik, maka kenaikan pangkat dan jabatan dapat dianggap seakan-akan hak, sehingga kurang mendorong orang untuk meningkatkan prestasinya.
- 3) Keuntungan sistem prestasi kerja adalah adanya ukuran yang tegas yang dapat digunakan untuk mempertimbangkan kenaikan pangkat dan jabatan seorang PNS, kenaikan pangkat dan jabatan hanya didasarkan atas kecakapan dibuktikannya dengan telah lulus ujian dan prestasinya terbukti dengan nyata yang dapat diukur dengan ukuran-ukuran tertentu. Sistem prestasi kerja dapat mendorong seseorang pegawai untuk meningkatkan kecakapannya dan memperbesar prestasi kerjanya, karena ia

yakin bahwa dengan kecakapan yang makin tinggi dan prestasi kerja yang makin besar, akan mendapat penghargaan yang layak pula.

- 4) Kerugian sistem prestasi kerja adalah bahwa kesetiaan, pengabdian dan masa kerja tidak mendapat penghargaan yang layak, sehingga menimbulkan rasa kurang puas bagi pegawai yang bermasa kerja lama serta menunjukkan kesetiaan dan pengabdian terhadap Negara dan pemerintah. Pegawai yang terampil dalam praktek tetapi kurang pengetahuan dibidang teori, ada kemungkinan ketinggalan dibidang kepangkatan dan jabatan karena tidak lulus ujian dinas, pada umumnya ujian dinas berisi pengetahuan teoritis (Ary, 2002, hal. 60-61)

Berdasarkan pertimbangan kedua sistem di atas, dalam prakteknya Undang-undang Nomor 43 Tahun 1999 menggunakan kedua sistem ini secara terpadu, yakni dengan memadukan antara unsur-unsur yang baik dari sistem karier dan sistem prestasi kerja, sehingga diperlukan pengaturan mengenai formasi, pengadaan, pengujian kesehatan, penggajian, kepangkatan, jabatan, penilaian, daftar urut kepangkatan, cuti, perawatan, pendidikan, dan pelatihan, penghargaan, peraturan disiplin, pemberhentian dan pensiun.

Dalam undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Perubahan Atas Peraturan pemerintah yang mengatur pelaksanaan Undang-undang Nomor 2 tahun 1989, tentang sistem Pendidikan Nasional, ditegaskan bahwa pelaksanaan ketentuan yang menyangkut pengelolaan, penilaian, bimbingan, pengawasan dan pengembangan bagi sekolah-sekolah yang diselenggarakan oleh pemerintah mengeluarkan peraturan dan pedoman tentang bagaimana pengelolaan, penilaian, bimbingan, pengawasan, dan pengembangan pendidikan tersebut dilaksanakan.

Dalam bab dan pasal-pasal Peraturan Pemerintah tersebut, ditegaskan pula bahwa kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, sehingga dengan demikian kepala sekolah mempunyai kewajiban untuk selalu mengadakan pembinaan dalam arti berusaha agar pengelolaan, penilaian, bimbingan, pengawasan dan pengembangan pendidikan dapat dilaksanakan dengan lebih baik. Di antara penyelenggaraan pendidikan yang harus selalu dibina secara terus-menerus oleh Kepala Sekolah adalah (Ekosiswoyo, 2007):

- a. Program pengajaran
 - b. Sumber daya manusia
 - c. Sumber daya yang bersifat fisik
 - d. Hubungan kerja sama antara sekolah dengan masyarakat
- Pelaksanaan ketentuan sebagaimana yang diatur oleh pemerintah tersebut, secara garis besar meliputi proses seperti:

- a. Pengelolaan Suatu proses yang pada dasarnya meliputi pengadaan, pendayagunaan dan pengembangan tenaga kependidikan, tanah dan gedung serta pemilikannya.

- b. Penilaian

Penilaian pendidikan dasar diselenggarakan untuk memperoleh keterangan tentang proses belajar mengajar dan upaya pencapaian tujuan pendidikan dasar dalam rangka pembinaan dan pengembangan, serta untuk penentuan akreditasi pendidikan dasar yang bersangkutan.

- c. Penilaian sekolah menengah dilaksanakan secara bertahap, berkesinambungan dan bersifat terbuka. Tujuan penilaian pada dasarnya untuk:

- a) Memperoleh keterangan tentang kegiatan dan kemajuan belajar siswa, pelaksanaan kurikulum, guru dan tenaga kependidikan lain.

- b) Dalam rangka pembinaan, pengembangan dan penentuan akreditasi sekolah menengah yang bersangkutan.
- c). Bimbingan yaitu bantuan yang diberikan oleh para guru pembimbing dalam rangka upaya menemukan pribadi, mengenal lingkungan dan merencanakan masa depan.
- d). Pembiayaan Meliputi:
 - 1) Gaji guru, tenaga kependidikan lainnya dan tenaga administrasi
 - 2) Biaya pengadaan dan pemeliharaan sarana dan prasarana
 - 3) Penyelenggaraan pendidikan.

9. Pembinaan Kompetensi Tenaga Administrasi oleh Kepala Sekolah

Kepala sekolah sebagai pimpinan tertinggi harus mampu memberikan petunjuk dan pembinaan untuk meningkatkan produktivitas tenaga kerja staf organisasi, terutama meningkatkan kompetensi tenaga administrasi. Termasuk dalam jenis tenaga kependidikan mencakup pimpinan satuan pendidikan, penilik satuan pendidikan nonformal, pengawas satuan pendidikan formal, tenaga perpustakaan, tenaga laboratorium, teknisi sumber belajar, tenaga lapangan pendidikan, tenaga administrasi, psikolog, pekerja sosial, terapis, tenaga kebersihan sekolah, dan tenaga atau sebutan lain untuk petugas sejenis yang bekerja pada satuan pendidikan (Danim & Khairil, 2012, hal. 3)

Balai Pengembangan Produktivitas Daerah dalam E. Mulyasa mengemukakan enam faktor utama yang menentukan produktivitas tenaga kerja, yakni (Mulyasa, 2009, hal. 138) :

- a. Sikap kerja, seperti kesediaan untuk bekerja secara bergiliran (*shift work*), dapat menerima tambahan tugas, dan bekerja dalam satu tim.
- b. Tingkat keterampilan, yang ditentukan oleh pendidikan, latihan dalam manajemen dan supervisi serta keterampilan dalam teknik industri.

- c. Hubungan antara tenaga kerja dan pimpinan organisasi yang tercermin dalam usaha bersama antara pimpinan organisasi dengan tenaga kerja untuk meningkatkan produktivitas melalui lingkaran pengawasan mutu (*quality control circles*).
- d. Manajemen produktivitas, yaitu manajemen yang efisien mengenai sumber dan sistem kerja untuk mencapai peningkatan produktivitas.
- e. Efisiensi tenaga kerja, seperti perencanaan tenaga kerja dan tambahan tugas.
- f. Kewiraswastaan, yang tercermin dalam pengambilan resiko kreativitas dalam berusaha, dan berada pada jalur yang benar dalam berusaha. Larnsen dan Mitchel dalam E. Mulyasa mengatakan untuk melihat efektivitas kinerja mengusulkan beberapa teori, antara lain pendekatan kontingensi (*contingency approach*) sebagai gabungan dari berbagai pendekatan lain. Intinya adalah kinerja akan bergantung pada perpaduan yang tepat antara individu dan pekerjaannya. Untuk mencapai produktivitas sekolah secara maksimum, sekolah harus menjamin dipilihnya orang yang tepat, dengan pekerjaan yang tepat disertai kondisi yang memungkinkan bagi mereka untuk bekerja optimal. Pada dasarnya produktivitas mencakup sikap mental patriotik, yang memandang hari depan secara optimis dengan berakar pada keyakinan bahwa kehidupan hari ini harus lebih baik dari hari kemarin, dan hari esok harus lebih baik dari hari ini.

Kerja produktif memerlukan keterampilan kerja yang sesuai dengan isi kerja sehingga bisa menghasilkan penemuan-penemuan baru untuk memperbaiki dan meningkatkan cara kerja, atau minimal mempertahankan cara kerja yang sudah dianggap baik. Untuk itu, kerja produktif perlu didukung oleh kemauan yang tinggi, kemampuan kerja yang sesuai dengan isi kerja, lingkungan yang nyaman dan kondusif, penghasilan yang dapat memenuhi kebutuhan hidup minimum, jaminan sosial yang memadai, kondisi kerja yang manusiawi, serta hubungan kerja yang harmonis. Ada beberapa strategi yang dapat

dilakukan untuk meningkatkan kinerja sekolah terutama untuk pengembangan profesionalisme tenaga administrasi, antara lain melalui pembinaan disiplin tenaga kependidikan, pemberian motivasi, penghargaan (reward), dan persepsi (Mulyasa, 2009, hal. 141-151)

10. Dorongan dan Umpan Balik

Kepala sekolah tentunya dapat menjadi pendorong bagi guru-guru baru agar mereka mendapatkan pengetahuan dan pengalaman mengajar yang sangat bermanfaat bagi kemampuan dan keterampilannya mengajar di kelas, serta pergaulannya dengan sesama guru, staf, dan siswa. Menurut Spark (Seyfarth, 2002: 124), “penelitian menunjukkan pentingnya dorongan dan umpan balik bagi guru pemula, yang baru mengajar di sekolah. Kepala sekolah merupakan sumber utama pendorong. Pembelajaran guru dan perubahan perilaku akan terjadi ketika kepala sekolah mendorong perubahan”.

Kepala sekolah harus memiliki posisi strategis di mana dalam terwujudnya setiap program-program yang bisa dikembangkan sekolah, karena kedudukannya sebagai pemimpin tertinggi di sekolah. Ada tidaknya suatu program, atau bentuk program seperti apa yang dipilih mencerminkan visi seorang pemimpin. Dimana pemimpin seharusnya memiliki visi dan mampu menerjemahkan visi ke dalam kebijakan yang jelas dan tujuan yang spesifik.

Peran pemberdayaan guru bisa berwujud pelatihan yang terkait tentang pengembangan kompetensi guru. Karena aspek terpenting dari peran kepemimpinan dalam pendidikan adalah memberdayakan para guru dan tenaga kependidikan serta memberi mereka wewenang yang luas untuk meningkatkan pembelajaran para pelajar.

Seorang kepala sekolah harus memahami: pertama, kebutuhan guru. Dibutuhkan seorang pemimpin yang memahami kebutuhan dasar seorang guru. Dua dari delapan kebutuhan manusia menurut Henderson (1960: 75), antara lain:

- a. Manusia membutuhkan kesempatan untuk mengembangkan bakat-bakat atau kemampuan dan pemberian khusus yang ia miliki.
- b. Manusia butuh untuk berkembang dan menikmati minat intelektual dan *aesthetic*. Semakin mendalam dan luas minat tersebut, maka semakin berguna hidupnya.

Kepala Sekolah terkadang harus bisa menjadi guru bagi stafnya. Mengajar adalah pekerjaan yang paling penting bagi setiap pemimpin. Pemimpin bisa memberi pengetahuan dan keterampilan pada stafnya, dan kadang mampu menjadi pendengar yang baik, serta bersedia menerima masukan dari stafnya.

Kedua, bahwa kemajuan sekolah terkait dengan pelayanannya terhadap guru, sebagai pelanggan internal. Maka dari itu akan ada masa di mana pertumbuhan dan perkembangan dalam sebuah institusi bersumber dari kesesuaian layanan institusi dengan kebutuhan pelanggan.

Menurut Mulyasa (2005; 103), kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama atau, kooperatif, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah. Seorang pemimpin tentunya adalah seorang yang mampu menjadi agen perubahan bisa mempengaruhi sikap dan penampilan pengikutnya. Pemimpin efektif mampu memenuhi tujuan individu, kelompok, dan organisasi.

Ketiga, pemberian insentif terhadap guru tidak selalu berkaitan dengan materi langsung. Insentif bisa saja berupa pelatihan dan fasilitas belajar yang akan meningkatkan kompetensi guru. Dimana ada tiga contoh kategori insentif, yaitu: insentif materi, solidaritas, dan tujuan (*purposive*).

Salah satu faktor yang perlu diperhatikan sekolah yaitu pemberian insentif, baik yang bersifat material maupun non-material. Insentif yang tepat akan mendorong kualitas kinerja dan pengembangan kompetensi guru meningkat. Karena guru merasa nyaman dan keberadaan dan kreativitasnya mendapatkan penghargaan dari sekolah. Di samping itu, insentif yang dilakukan dengan secara transparan akan menimbulkan kebanggaan bagi yang menerima.

Keempat, kepala sekolah juga harus mengetahui struktur serta memahami beberapa sumber kepuasan guru terkait eksistensinya di sekolah. Ada beberapa sumber kepuasan bagi para guru yang harus diperhatikan oleh sekolah, salah satunya bersumber dari kepuasan tersebut yaitu pengembangan keterampilan diri, yang salah satunya melalui pelatihan yang bermutu dan relevan.

Dorongan dari guru-guru lain juga sangat penting. Pelatihan oleh rekan sejawat merupakan desain teknik yang digunakan guru dan tenaga administrasi untuk menolong guru-guru lain perilaku mengajar yang baru.

Dalam pelatihan, guru akan mendapatkan teknik baru, strategi, keterampilan, dan cara-cara menggunakannya. Mereka memperagakan teknik baru tersebut di kelas sementara rekan-rekannya mengamatinya. Kemudian, rekan-rekannya mengkritisi akan penampilan guru itu dalam menggunakan teknik baru, dan memberikan masukan untuk peningkatan. Guru dan rekan-rekannya kemudian berdiskusi tentang cara-cara yang tepat dalam menggunakan strategi baru itu.

Pelatihan semacam ini memberikan banyak manfaat yang tidak dapat ditemukan pada penyusunan pengembangan yang profesional biasanya. Karena guru menyediakan waktu untuk mempraktikkan strategi baru dan menerima umpan balik secara langsung terhadap penampilan mereka.

Situasi kepercayaan itulah yang sangat penting dalam pelatihan oleh rekan kerja untuk mengubah penampilan. Karena rekan-rekan guru akan melihat bagaimana ide-ide itu diterapkan dalam pengajaran, dan mereka biasanya sangat peduli pada proses pembelajaran yang biasa mereka lakukan.

Berbicara tentang mutu pelayanan dalam proses pembelajaran adalah sesuatu yang sangat berharga. Mutu pelayanan pelanggan guru merupakan pelanggan internal, meminjam istilah Sallis adalah yang utama yang perlu diperjuangkan, di samping modal dan bangunan yang megah seperti ditunjukkan oleh kecenderungan sekolah-sekolah tertentu. Jika tidak, maka guru-guru yang bertahan di sekolah hanyalah guru-guru yang memiliki standar rata-rata, bukan guru-guru yang bermutu. Menurut Bell dan Bell (2003: xi), “Pelanggan sekarang berbeda. Pilihan mereka lebih luas, syarat mereka lebih keras, dan standar mereka lebih banyak syaratnya.”

Guru bisa saja setiap saatnya memutuskan untuk meninggalkan sekolah, jika perlakuan sekolah tidak memuaskan mereka, sebab di luar masih banyak pilihan sekolah yang bermutu. Guru yang bermutu, kompeten, dan profesional seperti ini akan cenderung bersikap seperti itu, karena mereka percaya pada kemampuannya.

Kelima, dalam pelayanan pentingnya menciptakan suasana kerja dan sekolah yang menyenangkan. Salah satu tugas dan tanggung jawab kepala sekolah yaitu berkenaan dengan penciptaan suasana yang menyenangkan sehingga dapat menumbuhkan moral kerja guru-guru maupun staf lainnya. Bentuk operasional dari pelaksanaan tugas dan tanggung jawab ini, misalnya:

- a. Berusahlah memahami karakteristik setiap guru dan staf lainnya berupa perasaannya, keinginan, pola berpikir, dan sikap.

- b. Menciptakan kondisi kerja yang menyenangkan, baik kondisi fisik maupun sosialnya sehingga mereka betah di sekolah.
- c. Memupuk rasa kerja sama yang baik antara kepala sekolah dengan guru, guru dengan guru, maupun dengan staf lainnya, sehingga tercipta suatu kelompok kerja yang produktif dan kohesif.
- d. Memupuk rasa ikut memiliki, rasa adanya peranan yang cukup penting, dan rasa sebagai orang yang berhasil pada setiap diri guru maupun staf lainnya. (Bafadal, 2003b: 89-90)

Terlintas dalam benak pikiran dari setiap kalangan pendidikan mengapa banyak kepala sekolah gagal dalam kepemimpinannya?.

11. Administrasi Pendidikan

Untuk memahami tentang administrasi pendidikan secara menyeluruh, maka diperlukannya terlebih dahulu pembahasan pengertian administrasi tersebut. Dasar dari pengertian administrasi itu akan menuju kepada pemahaman administrasi pendidikan seutuhnya. Secara bahasa administrasi berasal dari kata latin yaitu “*ad*” dan “*ministro*”. Secara umum dapat diartikan bahwa administrasi itu merupakan pelayanan atau pengabdian terhadap subjek tertentu.

Menurut (Fauzi, 2015) kini administrasi itu telah mengalami perkembangan yang pesat sehingga administrasi ini mempunyai pengertian atau konotasi yang luas. Secara garis besarnya pengertian itu antara lain sebagai berikut:

- a. Mempunyai arti yang sama dengan manajemen;

Pakar ilmu manajemen bernama gie menjelaskan bahwa *administration management* adalah suatu rangkaian kegiatan berbentuk perencanaan, pengoorganisasian yang berisi mengatur dan menyusun, pengawasan, pengarahan dan juga

pengendalian hingga penyelenggaraan yang dilakukan secara tertib pada suatu pekerjaan demi mencapai tujuan.

b. Menyuruh orang agar bekerja secara produktif;

Dalam manajemen artinya administrasi merupakan aturan untuk menyuruh seseorang bekerja dalam bidangnya.

c. Memanfaatkan manusia, material, uang, metode, secara terpadu;

d. Mencapai suatu tujuan melalui orang lain;

e. Fungsi eksekutif pemerintah.

12. Ruang Lingkup Administrasi Pendidikan

Bidang yang secara umum menjadi ruang lingkup administrasi berlaku juga didalam administrasi pendidikan. Ruang lingkup tersebut meliputi dua bagian kegiatan, pertama, manajemen administrative. bidang ini juga disebut management of administrative function, yakni kegiatan-kegiatan yang bertujuan mengarahkan agar semua orang dalam organisasi/ kelompok kerja sama mengerjakan hal-hal yang tepat sesuai dengan tujuan yang hendak dicapai. Kedua, manajemen operatif. Bidang ini disebut juga dengan management of operatif function, yakni kegiatan-kegiatan yang bertujuan mengarahkan dan membina agar dalam mengerjakan pekerjaan yang menjadi beban tugas masing-masing.

Dalam buku kurikulum, usaha-usaha perbaikan dalam bidang pendidikan dan administrasi pendidikan dari department pendidikan dan kebudayaan, maka administrasi pendidikan yaitu: suatu proses keseluruhan, kegiatan bersama dalam bidang pendidikan yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pelaporan, pengkoordinasian, pengawasan dan pembiayaan dengan menggunakan atau memanfaatkan fasilitas yang tersedia, baik personil, materil maupun sprituil untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien. Dari defenisi-defenisi yang dikemukakan diatas ternyata

administrasi pendidikan mempunyai beberapa unsur yang saling berkaitan satu sama lain.

Beberapa unsur pokok tersebut adalah sebagai berikut: (1) adanya sekelompok manusia, (2) adanya tujuan yang hendak dicapai bersama, (3) adanya tugas/ fungsi yang harus dilaksanakan (kerja sama), (4) adanya peralatan dan perlengkapan yang diperlukan. Semua unsur tersebut harus diatur dan dikelola sedemikian rupa sehingga mengarah kepada tercapainya tujuan pendidikan yang telah ditentukan. Apabila memperhatikan pengertian dan unsure-unsur di atas maka dapat dikatakan bahwa kegiatan-kegiatan yang mencakup dalam administrasi pendidikan merupakan kegiatan yang bersifat umum yang dilakukan oleh semua lembaga yang mengurus masalah pendidikan. Menurut Ary H. Gunawan tujuan administrasi pendidikan adalah memberikan sistematis kerja dalam mengelola pendidikan sehingga tugas-tugas operasional kependidikan dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien menuju sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan.

Meskipun demikian, karena sekolah merupakan lembaga yang dalam kegiatan-kegiatannya secara langsung menangani anak didik yang pada hakekatnya merupakan subjek yang dikenai sasaran tujuan pendidikan, maka titik berat tentang administrasi pendidikan pada umumnya ditekankan pada kegiatan-kegiatan yang menyangkut sekolah seperti kepemimpinan kepala sekolah, supervise kepada guru-guru, bimbingan terhadap siswa dan sebagainya. Setiap kegiatan didalam proses administrasi pendidikan diarahkan untuk mencapai tujuan pendidikan.

Tujuan pendidikan tergambar dalam kurikulum sekolah masing-masing. Adanya unsure tujuan ini menimbulkan perlunya pengadministrasian pelaksanaan kurikulum yang menjadi tugas dan tanggung jawab kepala sekolah bersama guru-guru dan pegawai sekolah lainnya. Adanya unsur tugas dan fungsi menunjukkan bahwa dalam setiap kegiatan administrasi perlu adanya pengorganisasian yang

baik dan teratur. Semua manusia yang terlibat didalamnya harus diorganisasi sehingga mereka mempunyai tanggung jawab dan wewenang serta hak dan kewajiban, sesuai dengan kedudukan dan fungsinya masing-masing.

Dalam kegiatan ini diperlukan pula adanya koordinasi dan pengawasan atau supervise yang baik dari pimpinan. Dari uraian di atas, jelaslah bahwa administrasi pendidikan atau administrasi sekolah tidak hanya menyangkut soal ketatausahaan sekolah saja, tetapi menyangkut semua kegiatan sekolah yang harus diatur sehingga menciptakan suasana yang memungkinkan terselenggaranya kondisi-kondisi proses belajar mengajar yang baik sehingga tercapai tujuan pendidikan tersebut.

13. Tenaga Administrasi Sekolah

Dalam proses pembelajaran di sekolah/madrasah terdapat suatu subsistem/komponen yang saling berkaitan. Satu di antara subsistem/komponen tersebut adalah tenaga administrasi sekolah/madrasah di jenjang pendidikan dasar dan menengah. Keberadaan tenaga tersebut akan sangat mendukung peningkatan mutu dan pelayanan pendidikan apabila mereka memiliki kualifikasi dan kompetensi minimal sesuai yang disyaratkan. Di samping itu, kompetensi yang dimiliki akan mencerminkan proses *Good Governance*.

Pemenuhan standar kualifikasi dan standar kompetensi bagi tenaga administrasi sekolah madrasah di jenjang pendidikan dasar dan menengah dalam jabatan merupakan hak yang wajib dipenuhi oleh penyelenggara sekolah/madrasah. Keberadaan tenaga administrasi sekolah/madrasah di jenjang pendidikan dasar dan menengah atau lazimnya disebut tenaga tata usaha sekolah/madrasah dalam proses pembelajaran sangat diperlukan. Sebagai satu komponen dalam proses pembelajaran, tugas dan fungsi tenaga administrasi sekolah/madrasah di

jenjang pendidikan dasar dan menengah tidak dapat dilakukan oleh pendidik.

Hal ini disebabkan: pekerjaannya bersifat administratif yang tunduk pada aturan yang sifatnya khusus, merupakan pekerjaan pelayanan untuk kelancaran proses pembelajaran, lebih memerlukan keterampilan khusus, sedikit yang memerlukan keahlian tertentu, memerlukan kompetensi yang berbeda dengan kompetensi yang disyaratkan untuk pendidik, kadang kala tidak berhubungan secara langsung dengan peserta didik kecuali untuk jabatan instruktur, dan sebagainya. Tenaga administrasi sekolah/ madrasah terdiri atas kepala tenaga administrasi sekolah atau madrasah, pelaksana urusan, dan petugas layanan khusus. Tenaga administrasi sekolah atau madrasah (TAS/M) berdasarkan peraturan menteri pendidikan nasional nomor 24 tahun 2008 tentang standar kompetensi tenaga administrasi sekolah/madrasah mensyaratkan sebagai berikut:

- a. Kepala Tenaga Administrasi SD/MI/SDLB Kepala tenaga administrasi SD/MI/SDLB dapat diangkat apabila sekolah/madrasah memiliki lebih dari 6(enam) rombongan belajar. Kualifikasi kepala tenaga administrasi SD/MI/SDLB adalah sebagai berikut:
 - 1) Berpendidikan minimal lulusan SMK atau yang sederajat, program studi yang relevan dengan pengalaman kerja sebagai tenaga administrasi sekolah/madrasah minimal 4(empat) tahun.
 - 2) Memiliki sertifikat tenaga administrasi sekolah/madrasah dari lembaga yang ditetapkan pemerintah.
- b. Kepala Tenaga Administrasi SMP/MTs/SMPLB Kepala tenaga administrasi SMP/MTs/SMPLB berkualifikasi sebagai berikut:
 - 1) Berpendidikan minimal D3 atau yang sederajat, program studi yang relevan, dengan pengalaman kerja sebagai tenaga administrasi sekolah/madrasah minimal 4(empat) tahun
 - 2) Memiliki sertifikat kepala tenaga administrasi sekolah/madrasah dari lembaga yang ditetapkan pemerintah.

- c. Kepala Tenaga Administrasi SMA/MA/SMK/MAK/SMALB Kepala tenaga administrasi SMA/MA/SMK/MAK/SMALB berkualifikasi sebagai berikut:
- 1) Berpendidikan S1 program studi yang relevan dengan pengalaman kerja sebagai tenaga administrasi sekolah/madrasah minimal 4(empat) tahun, atau D3 dan yang sederajat, program studi yang relevan, dengan pengalaman kerja sebagai tenaga administrasi sekolah/madrasah minimal 8(delapan tahun).
 - 2) Memiliki sertifikat kepala tenaga administrasi sekolah/madrasah dari lembaga yang ditetapkan pemerintah.
- d. Pelaksanaan Urusan Administrasi Kepegawaian Berpendidikan minimal lulusan SMA/MA/SMK/MAK atau yang sederajat, dan dapat diangkat apabila jumlah pendidik dan tenaga kependidikan minimal 50 orang.
- e. Pelaksanaan Urusan Administrasi Keuangan Berpendidikan minimal lulusan SMK/MAK, program studi yang relevan, atau SMA/MA dan memiliki sertifikat yang relevan.
- f. Pelaksanaan Urusan Administrasi Sarana Dan Prasarana Berpendidikan minimal lulusan SMA/MA/SMK/MAK atau yang sederajat.
- g. Pelaksanaan Urusan Administrasi Hubungan Sekolah dengan Masyarakat. Berpendidikan minimal lulusan SMA/MA/SMK/MAK atau yang sederajat, dan dapat diangkat apabila sekolah/madrasah memiliki minimal 9(Sembilan) rombongan belajar.
- h. Pelaksanaan Urusan Administrasi Persuratan dan Pengarsipan Berpendidikan minimal lulusan SMK/MAK, program studi yang relevan.
- i. Pelaksanaan urusan administrasi kesiswaan Berpendidikan minimal lulusan SMA/MA/SMK/MAK atau yang sederajat, dan dapat diangkat apabila sekolah/madrasah memiliki minimal 9(Sembilan) rombongan belajar.

- j. Pelaksanaan Urusan Administrasi Kurikulum Berpendidikan minimal lulusan SMA/MA/SMK/MAK atau yang sederajat, dan dapat diangkat apabila sekolah/madrasah memiliki minimal 12(dua belas) rombongan belajar.
- k. Pelaksanaan Urusan Administrasi Umum untuk SD/MI/SDLB berpendidikan minimal SMA/MA/SMK/MAK atau yang sederajat. 1. Petugas Layanan Khusus 1) Penjaga sekolah/madrasah Berpendidikan minimal lulusan SMP/MTs atau yang sederajat. 2) Tukang Kebun Berpendidikan minimal lulusan SMP/MTs atau yang sederajat 3) Tenaga Kebersihan Berpendidikan minimal lulusan SMP/MTs atau yang sederajat 4) Pengemudi Berpendidikan minimal lulusan SMP/MTs atau yang sederajat, memiliki SIM yang sesuai, dan diangkat apabila sekolah/madrasah memiliki kendaraan roda empat 5) Pesuruh Berpendidikan minimal lulusan SMP/MTs atau yang sederajat

Di samping itu, sesuai aturan kepegawaian, tugas tenaga administrasi sekolah/madrasah di jenjang pendidikan dasar dan menengah tidak boleh dirangkap oleh tenaga fungsional yang lain. Sebagai subsistem atau komponen pembelajaran, keberadaannya akan saling berkaitan dengan komponen yang lain agar tujuan pendidikan dapat dicapai sesuai dengan harapan. Keberadaan subsistem atau komponen tersebut harus memenuhi syarat baik dari segi kuantitas maupun kualitasnya sesuai dengan Standar Nasional Pendidikan sehingga hasil yang diharapkan dalam tujuan pembelajaran pada setiap satuan pendidikan dapat dicapai sesuai dengan rencana strategis yang telah ditetapkannya. Subsistem tersebut antara lain meliputi: peserta didik, pendidik, kepala sekolah, tenaga kependidikan yang meliputi (tenaga administrasi sekolah/madrasah, laboran, pustakawan, instruktur, bendahara sekolah, penjaga sekolah dan lain-lain), buku pelajaran, kurikulum, masyarakat, lingkungan sekolah, kebijakan pemerintah, aturan/tata tertib sekolah. Seluruh komponen tersebut

sangat berperan dan saling mempengaruhi sehingga proses pembelajaran dapat berlangsung sesuai dengan rencana pembelajaran yang telah disusun dan tujuan dilakukan pembelajaran dan dampak dari tujuan tersebut dapat dicapai.

14. Fungsi dan Tuga Tenaga Administrasi

Adapun fungsi tata usaha adalah “menggandakan pencatatan tentang segala sesuatu yang terjadi didalam suatu organisasi untuk mempergunakan sebagai bahan keterangan bagi pimpinan dalam mengambil keputusan”. Berdasarkan fungsi itu maka dapat disimpulkan bahwa tata usaha adalah segenap rangkaian aktivitas menghimpun, mencatat, menggandakan, mengirim dan menyimpan berbagai bahan keterangan untuk keperluan suatu organisasi.

Menurut Ary H.Gunawan, pada dasarnya ada tiga fungsi administrasi pendidikan atau tata usaha pendidikan. Pertama, merencanakan kegiatan-kegiatan yang strategis. Kedua, mengusahakan pelaksanaannya secara sungguh-sungguh dengan cara-cara terarah demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan, yang disertai pembinaan demi peningkatan pendidikan. Ketiga, memanfaatkan sumber-sumber yang tersedia secara efektif dan efisien dalam kegiatan belajar mengajar.

15. Peran Tenaga Administrasi Sekolah

Dalam proses pembelajaran disekolah/madrasah terdapat suatu subsistem/komponen yang saling berkaitan. Satu diantara subsistem/komponen tersebut adalah tenaga administrasi sekolah/madrasah. Keberadaan tenaga tersebut akan sangat mendukung meningkatkan mutu pelayanan pendidikan apabila mereka memiliki kualifikasi dan kompetensi minimal sesuai yang disyaratkan. di samping itu, kompetensi yang dimiliki akan mencerminkan proses good governance. Pemenuhan standar kualifikasi dan standar kompetensi

bagi tenaga administrasi sekolah/madrasah dijenjang pendidikan dasardan menengah dalam jabatan merupakan hak yang wajib dipenuhi oleh penyelenggara sekolah/madrasah.

Peran tenaga administrasi sekolah/ madrasah pada system pengelolaan sekolah belakangan ini semakin penting. Pada masa lalu tenaga administrasi sekolah/ madrasah berfungsi sebagai juru kelola administrasi sekolah yang berkaitan dengan pengelolaan data siswa, data pendidik dan tenaga kependidikan, persuratan, arsip, administrasi sarana dan prasarana, dan administrasi keuangan.

Dalam pedoman umum penyelenggaraan administrasi sekolah menengah, dikatakan bahwa tugas dari kepala unit tata usaha/administrasi sekolah mempunyai tugas melakukan urusan ketatausahaan sekolah yang meliputi kegiatan sebagai berikut: (1) penyusunan program tata usaha sekolah, (2) penyusunan keuangan sekoal, (3) pengurusan kepegawaian, (4) pembinaan dan pengembangan karir pegawai tata usaha sekolah, (5) penyusunan perlengkapan sekolah, (6) penyusunan dan penyajian data/statistik sekolah, (7) penyusunan laporan kegiatan pengurusan tata usaha sekolah Sejalan dengan penerapan manajemen berbasis sekoah dengan membawa implikasi pada berkembangnya pengambilan keputusan bersama sebagai pusat pergerakan penelolan sekolah, maka Tenaga administrasi sekolah idealnya menjadi tim penelolan data sebagai bahan pengambiln keputusan. Meskipun tenaga administrasi sekolah bukan satu-satunya sumber informasi sekolah, tetapi peran tenaga administrasi sekolah sebagai dapur utama sumber informasi sekolah.

Menurut The Liang Gie tenaga tata usaha memiliki tiga peranan pokok yaitu: (1) melayani pelaksanaan pekerjaan-pekerjaan operatif untuk mencapai tujuan dari suatu organisasi, (2) menyediakan keterangan keterangan bagi pucuk pimpinan organisasi sebagai suatu keseluruhan. Berdasarkan pendapat the liang gie di atas, maka peranan tAS/M sesungguhnya hanya satu yaitu sebagai administrator karena

ketiganya peranan yang diungkapkan di atas yaitu melayani, menyediakan, dan membantu sama dengan administrasi.² Selanjutnya dijelaskan oleh The Liang Gie bahwa untuk Indonesia dapatlah kini secara lengkap tata usaha dirumuskan sebagai segenap rangkaian kegiatan yang menghimpun, mencatat, mengolah, menggandakan, mengirim, dan menyimpan. Tenaga administrasi sekolah berperan penting setidaknya berperan penting dalam dua hal. Pertama dalam menentukan mutu kebijakan sekolah, semakin tepat data yang ada tangan tenaga administrasi sekolah semakin tinggi mutu kepuasan. Disamping itu, peran dalam menentukan mutu pelayanan sekolah, sebagai public relation sekolah.

F. Penelitian yang Relevan

Untuk mendukung pengkajian pada penelitian ini, setelah diungkap pada latar belakang masalah, maka penulis akan berusaha melakukan kajian awal terhadap pustaka ataupun hasil-hasil karya yang memiliki relevansi topik atau tema yang diteliti.

Sejauh pencarian referensi yang diperoleh, penulis hanya mendapati penelitian pelaksanaan supervisi kepala sekolah dalam meningkatkan administrasi sekolah. Beberapa penelitian mengenai pelaksanaan supervisi kepala sekolah dalam meningkatkan administrasi sekolah, yang pernah dilakukan oleh beberapa peneliti sebelumnya antara lain:

1. Umi Fitrianti (2015) dalam skripsi “Kinerja Tenaga Administrasi Sekolah di SMA Negeri 1 Kasihan dan SMA Muhammadiyah 1 Bantul Kabupaten Pantul” dengan menggunakan jenis penelitian deskriptif kualitatif dengan hasil tentang kinerja tenaga administrasi di SMA N 1 Kasihan dan SMA Muhammadiyah 1 bantul yaitu dengan menjalin komunikasi yang baik antara tenaga administrasi sekolah, kepala sekolah, dan yayasan.

Persamaan penelitian ini terletak pada fokus utama yang menjadikan implementasi administrasi pendidikan. Sedangkan perbedaan dalam penelitian ini yaitu jenis penelitian, waktu, dan tempat penelitian.

2. Pegi Fatmawati (2017) dalam skripsi yang berjudul “Implementasi Supervisi pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Al-Khairiyah Sidomulyo Lampung Selatan” dengan menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan hasil tentang kepala madrasah telah melaksanakan supervisi pendidikan sesuai indikator keberhasilan.

Persamaan penelitian ini terletak pada subyek penelitian. Sedangkan perbedaan penelitian ini yaitu jenis penelitian yang di gunakan oleh peneliti menggunakan metode penelitian *library research* (penelitian kepustakaan), waktu penelitian dan tempat penelitian

3. Buku yang berjudul “Supervisi Pendidikan” Karya Dr. Latip Diat Prasojio Tahun 2015. Dalam buku ini banyak membahas tentang posisi supervisi pendidikan, perkembangan supervisi, komunikasi dalam supervisi, supervisi akademik, perencanaan supervisi akademik, teknik supervisi akademik, supervisi klinis, dan tindak lanjut supervisi akademik terhadap guru.
4. Buku yang berjudul “Supervisi Pendidikan Teori dan Terapan dalam Mengembangkan Sumber Daya Guru” Karya Dr. H. Muwahid Shulhan, M. Ag Tahun 2012. Dalam buku ini membahas tentang pengertian ruang lingkup, sejarah supervisi pendidikan, konsep teoritik supervisi pendidikan, teknik pendekatan dalam supervisi pendidikan, model dan prinsip supervisi pendidikan, ruang lingkup supervisi pendidikan, supervisi klinis, konsep evaluasi program supervisi pendidikan, kompetensi kepala sekolah dan pengawas sekolah, problematika guru di sekolah dalam perspektif supervisi pendidikan, dan produk supervisi pendidikan.
5. Jurnal Manajemen Pendidikan yang berjudul “Supervisi Pendidikan Oleh Pengawas Sekolah” Karya Slameto pada Tahun 2016. Dalam jurnal ini membahas tentang pengawasan supervisi yang ditujukan kepada kepala sekolah dan staf lainnya. Dalam jurnal ini mengatakan, bahwa supervisi harus berjalan dan selalu diawasi oleh pengawas yang bertanggung jawab.

Oleh karena itu, supervisi harus bisa dijalankan oleh kepala sekolah juga selaku pemimpin dari sekolah tersebut.

6. Jurnal Kependidikan Volume 10 Nomor 1 April 2018 yang berjudul “Relevansi Kepemimpinan, Supervisi dan Kinerja Pada Lembaga Pendidikan”. Dalam jurnal ini membahas konsep-konsep Supervisi yang dijalankan oleh kepala sekolah. Dimana Kepala Sekolah berhak dan harus menjalankan program Supervisi pendidikan dimana kepala sekolah mengawasi setiap program yang berjalan di sekolah. Dimulai dari Kepemimpinan Kepala Sekolah, Kinerja guru, dan ada juga Supervisi Kinerja guru.

G. Metode Penelitian

Secara etimologi, metode berasal dari dua kata *method* yang berarti suatu cara kerja yang sistematis untuk memudahkan pelaksanaan kegiatan dalam mencapai suatu tujuan (Nasih & Kholidah, 2009).

Karena penulisan proposal penelitian ini bersifat literer dan bukan penelitian kuantitatif tapi bersifat kualitatif, penelitian kualitatif didasarkan pada pandangan kontekstualisme dan organisme kejadian (*event*), konteksnya dan analisis kualitatif tentu harus dinyatakan dalam sebuah predikat yang menunjuk pada pernyataan keadaan, ukuran kualitas (Arikunto, 2000) disebutkan juga dalam buku lain bahwa perhatian lebih banyak ditunjukan pada pembentukan teori substantif berdasarkan dari konsep-konsep yang timbul dari data empiris (Margono, 2000). Berarti bahwa dalam penelitian ini tidak terjun langsung pada objek penelitian lapangan namun, mencari sebuah teori untuk menyakinkan bahwa adanya teori tentang pelaksanaan supervisi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu administrasi sekolah berbasis teknologi modern.

Agar dalam penulisan proposal skripsi ini memenuhi persyaratan ilmiah, dicantumkan pula daftar-daftar buku rujukan yang telah dilakukan oleh peneliti-peneliti terdahulu untuk sebagai pijakan atau dasar penggunaan

teorinya maka dalam penulisan proposal penelitian ini menggunakan beberapa metode antara lain :

1. Metode pengumpulan Data

Untuk memperoleh data yang sesuai dengan permasalahan tersebut penulis menggunakan penelitian kepustakaan (*library research*), yaitu metode untuk memperoleh data dari buku-buku yang relevan dengan masalah-masalah tersebut (Hadi, 1981). Yakni buku-buku yang berhubungan dengan teori-teori supervisi kepala sekolah, administrasi sekolah, dan teknologi modern.

2. Metode Analisa Data

Metode analisi adalah jalan yang dipakai untuk mendapatkan ilmu pengetahuan ilmiah dengan perincian terhadap obyek yang diteliti, atau cara penanganan suatu obyek ilmiah tertentu dengan jalan memilah-milah antara pengertian satu dengan pengertian-pengertian yang lain, untuk sekedar memperoleh kejelasan mengenai halnya (Sudartono, 1996).

Setelah data-data berhasil penulis kumpulkan, tahap selanjutnya adalah analisis data. Dalam tahap ini penulis menggunakan beberapa metode yang penulis anggap repressif untuk menyelesaikan pembahasan penelitian ini, di antaranya :

a. Deduktif

Deduktif adalah pemikiran yang bertolak pada fakta-fakta yang umum kemudian ditarik pada suatu kesimpulan yang bersifat khusus.

Prinsip deduksi adalah apa saja yang dipandang benar pada suatu peristiwa dalam suatu kelas atau jenis berlaku juga sebagai hal yang benar pada semua peristiwa yang termasuk dalam kelas atau jenis itu. Jika orang dapat membuktikan bahwa suatu peristiwa termasuk dalam kelas yang dipandang benar, maka secara logik dan otomatis orang dapat menarik kesimpulan bahwa kebenaran yang terdapat dalam kelas itu juga menjadi kebenaran bagi peristiwa yang khusus itu (Hadi, 1981).

b. Induktif

Yaitu dengan cara mengambil suatu konklusi atau kesimpulan dari situasi yang kongkrit menuju hal-hal yang abstrak atau dari pengertian yang khusus menuju pengertian yang bersifat umum. Dengan deduksi kita berangkat dari pengetahuan yang sifatnya umum, dan bertitik tolak pada pengetahuan yang umum itu kita hendak menilai suatu kejadian yang khusus (Hadi, 1981).



I. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan akan penulis sajikan dalam bentuk bab-bab yang terdiri dari empat bab, yang masing-masing diperinci dalam sub-sub bab secara sistematis dan saling berkaitan. Adapun perincian adalah sebagai berikut :

1. BAB I : PENDAHULUAN

Dalam bab pertama ini akan diuraikan tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, kajian pustaka, metode penelitian, waktu penelitian, dan sistematika penulisan.

2. BAB II : Pandangan Umum mengenai konsep kepala sekolah dalam supervisi.

3. BAB III : Kompetensi sosial kepala sekolah dalam supervisi.

4. BAB IV : Fungsi administrasi sekolah

5. BAB V : PENUTUP

Dalam pembahasan bab kelima ini terdapat tiga sub bab yaitu kesimpulan, saran-saran, dan penutup.

