

BAB 1

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Strategi atau rencana jangka panjang diperlukan dalam setiap lembaga terutama pada lembaga pendidikan. Strategi menentukan hasil yang akan dicapai untuk kemajuan di masa yang akan datang. Untuk kemajuan suatu lembaga pendidikan, seorang kepala sekolah harus mempunyai strategi yang baik, yakni strategi yang benar-benar matang dan khas yang ada di suatu lembaga pendidikan. Serta kepala sekolah memegang peranan yang pasti dalam pengembangan sekolah. Untuk itu, sebagai pemimpin diharuskan memiliki kompetensi dan profesionalisme yang baik di bidangnya (Kurniawan, 2018). Kepala sekolah berasal dari kata, yaitu “kepala” dan “sekolah”. Kepala diartikan sebagai ketua atau pimpinan dalam organisasi, sedangkan sekolah diartikan sebagai organisasi atau lembaga yang melaksanakan proses pembelajaran. Kepala sekolah adalah tempat pimpinan yang tidak boleh diberikan kepada seseorang tanpa memenuhi syarat tertentu (Kurniawan, 2018).

Di dalam Al-Qur'an surah An-Nisa ayat : 58 menjelaskan tentang kepemimpinan kepala sekolah :

﴿ إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ ۚ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ ۗ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا ﴾

Artinya : “ Sungguh, Allah SWT menyuruhmu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan apabila kamu menetapkan hukum diantara manusia hendaknya kamu menetapkannya dengan adil. Sungguh, Allah SWT sebaik-baik yang memberi pengajaran kepadamu. Sungguh, Allah SWT Maha Mendengar, Maha Melihat.” (Mujamma al-Malik Fahdli Thibaat al-Mushhaf asy-Syarif, 2007).

Kepala sekolah merupakan ketua pimpinan yang akan mengatur dan mengelola sumber daya yang ada di sekolah (Wijaya et al., 2020). Apabila sumber daya manusia di sekolah sudah mumpuni maka strategi yang direncanakan akan tercapai. Dalam berlangsungnya kegiatan sekolah peran sumber daya manusia merupakan unsur yang penting, karena kelancaran jalannya pelaksanaan program sekolah ditentukan oleh sumber daya manusia yang menjalankannya. Pada dasarnya, sumber daya manusia adalah suatu sumber daya yang sangat dibutuhkan oleh organisasi. Karena sumber daya manusia adalah seseorang yang berperan aktif terhadap jalannya sesuatu organisasi serta proses pengambilan keputusan (Sutrisno, 2017). Di Era sekarang banyak masyarakat yang tertarik pada sumber daya manusia yang ada di sekolah, seperti tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Karena sekolah yang unggul dapat dilihat dari kinerja sumber daya manusia yang ada di dalamnya.

Mengenai tenaga kependidikan yang bekerja dalam menyiapkan semua keperluan tenaga pendidik dan peserta didik serta banyak membantu dalam proses administrasi yang ada di lembaga pendidikan. Salah satu sarana untuk peningkatan di bidang administrasi sekolah melalui kinerja tenaga kependidikan yaitu staf tata usaha. Tenaga Kependidikan adalah unsur penting dalam lembaga pendidikan tetapi sering terlupakan peran dan fungsinya. Karena selama ini lembaga pendidikan selalu menggunakan dua hal yaitu peningkatan kualitas tenaga pendidik dan peserta didik, namun jarang sekali membicarakan mengenai kualitas tenaga kependidikan.

Peningkatan kualitas tenaga kependidikan dalam kinerjanya sangat diperlukan untuk setiap lembaga pendidikan khususnya di SMK Negeri 1 Gabuswetan. Adapun tenaga kependidikan yang dimaksud adalah staf tata usaha yang ada di sekolah, yang merupakan suatu fasilitator utama untuk melayani berbagai kegiatan dalam bidang keadministrasian yang ada di lembaga pendidikan. Tata usaha sekolah merupakan segenap aktivitas pengelolaan surat menyurat seperti menghimpun (menerima), mencatat, membuat, mengandakan, mengirim serta menaruh seluruh bahan penjelasan yang dibutuhkan oleh organisasi (Kurniawan, 2018). Adanya tenaga

kependidikan yang profesional, berdedikasi tinggi dan mempunyai kemampuan yang baik, sehingga baik kepala sekolah, tenaga pendidik dan peserta didik tidak akan merasa kesulitan dalam menangani kegiatan pendidikan dan pembelajaran yang ada di sekolah. Karena sudah ada tenaga kependidikan yang membantu dan menyediakan berbagai keterangan yang diperlukan.

Pada dasarnya setiap individu mempunyai *skill* yang berbeda sama halnya dengan tenaga kependidikan. Jika tenaga kependidikan tidak memiliki *skill* (kemampuan) dalam bidang keadministrasian maka tenaga kependidikan akan kesulitan dalam menjalankan tugasnya sebagai administrator di sekolah. Tentang Sistem Pendidikan Nasional, Tenaga kependidikan merupakan anggota organisasi yang mengabdikan diri serta diangkat dalam mendukung penyelenggaraan pembelajaran (Undang-Undang Republik Indonesia, 2003). Tenaga kependidikan di sekolah meliputi tenaga pendidik (guru), pengelola satuan pembelajaran, pustakawan, laboran, serta teknis sumber belajar (Prihatin, 2011).

Administrasi sekolah tidak hanya menyangkut soal tata usaha sekolah, melainkan banyak menyangkut semua kegiatan sekolah, baik mengenai materi, personel, perencanaan, kerjasama, kepemimpinan, kurikulum, dan sebagainya. Untuk melaksanakan pekerjaan yang sedemikian kompleks dan banyak di berbagai bidang, maka diperlukan sumber daya manusia yang cakap dan dapat memahami pelaksanaan serta tujuan sekolah tersebut, dan adanya hubungan antara bidang yang ada di administrasi sekolah.

Mengenai kualifikasi tenaga administrasi, bahwa “Untuk menjadi tenaga administrasi harus memenuhi standar yang sudah ditentukan secara nasional (Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia, 2008). Standar administrasi merupakan pedoman awal dalam bidang administrasi. Apabila seseorang belum memenuhi standar tersebut, maka sebagai tenaga kependidikan akan kesulitan dalam menjalankan pekerjaannya sebagai seorang administrator dan tidak dapat melaksanakan tugasnya dengan baik serta tidak sesuai dengan prosedur yang ada.

Salah satu faktor pendorong agar tenaga kependidikan melaksanakan tugasnya dengan baik, selain kemampuan profesional adalah motivasi kerja yang tinggi. Kepala sekolah harus berusaha selalu meningkatkan kinerja tenaga kependidikan dengan memberikan motivasi kerja dan dorongan kepada tenaga kependidikan supaya bekerja dengan lebih baik. Dukungan dan motivasi yang tinggi akan dapat mendorong tenaga kependidikan mencapai prestasi yang baik meskipun kemampuannya masih berada pada taraf minimal. Karena itu Kepala sekolah merupakan orang yang menentukan jalannya pendidikan untuk mencapai tujuan pembelajaran (Kurniawan, 2018).

Dalam manajemen tenaga pendidik dan kependidikan yang mencakup perencanaan pegawai, pengadaan untuk pegawai, pembinaan serta pengembangan pegawai, promosi, mutasi, pemberhentian pegawai, kompensasi dan penilaian pegawai (Kurniawan, 2018). Semua peranan tersebut perlu dilakukan dengan baik dan benar untuk mencapai tujuan yang telah di inginkan. Seperti tenaga pendidik dan tenaga kependidikan diperlukan kualifikasi dan kemampuan yang sesuai dengan bidangnya agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan cepat dan tepat. Jika tenaga kependidikan memiliki kualifikasi dan kemampuan sesuai maka akan mempermudah dalam menjalankan tugasnya. Karena apabila suatu pekerjaan tidak sesuai dengan kualifikasi dan kemampuan, maka pekerjaan tidak akan selesai dengan tepat waktu.

Setiap sekolah tentunya memiliki kekurangan dan kelebihannya pada bagian tertentu. SMK Negeri 1 Gabuswetan masih terdapat beberapa masalah dalam pendidikannya, yaitu dalam bidang tata kelola administrasinya serta dalam penempatan tugas anggotanya masih belum sesuai, ada beberapa anggota yang bukan lulusan dari tenaga keadministrasian. Penempatan tenaga kependidikan sekolah harus mampu melihat mutu pegawai, kemampuan, kecakapan, atau keahlian yang memadai untuk melaksanakan tugas mereka di bidang tersebut. Tenaga kependidikan sekolah wajib berkompeten di bidangnya, seperti bidang manajemen siswa, bidang keuangan sekolah, bidang kearsipan sekolah, bidang teknologi informatika komputer dan bidang persuratan. Penempatan tenaga kependidikan yang baik di lingkungan tata

usaha sekolah harus mengacu pada prinsip orang yang benar di tempatkan pada pekerjaan yang benar dan baik (Kurniawan, 2018). Akan tetapi pada tanggal 18 Desember 2020 di SMK Negeri 1 Gabuswetan mewawancarai kepala tata usaha yaitu bapak Nanang, bahwasannya di sekolah ini memiliki dua tenaga kependidikan yang lulusannya guru. Awalnya tenaga kependidikan ini menjadi guru di sekolah tersebut, karena terjadi perombakan dari bagian guru kemudian mereka memilih bekerja menjadi tenaga kependidikan yang menurutnya lebih senang dan nyaman ketika bekerja di bagian administrasi sekolah.

Pada tanggal 23 November 2020 di SMK Negeri 1 Gabuswetan mewawancarai guru yaitu ibu Warsinih, bahwa dalam tata usaha sekolah para tenaga kependidikan selalu diam dan tidak memiliki pekerjaan sehingga membuat kesalah pahaman yang terjadi antara guru dan tenaga kependidikan, yang mengira tenaga kependidikan tidak profesional dalam pekerjaan ketika di sekolah. Karena itu tenaga kependidikan sangat penting mempunyai *skill* dalam bidang yang sesuai untuk tenaga kependidikan. Supaya setiap pekerjaan tidak ada yang terhambat dan semuanya dapat selesai dengan cepat.

Pada tanggal 18 Desember 2020 di SMK Negeri 1 Gabuswetan mewawancarai kepala tata usaha yaitu bapak Nanang, menurutnya kinerja tenaga kependidikan yang selama ini berjalan masih ditaraf minimal seperti yang dikatakan beliau bahwa ada beberapa anggota yang belum mampu memenuhi target. Kemudian cara mengatasinya ketika target tidak sesuai maka harus dipenuhi atau dikerjakan, ternyata masih belum terpenuhi kemudian untuk tenaga kependidikan yang kerjanya sudah selesai maka dapat membantu kepada lainnya yang belum menyelesaikan tugasnya agar target yang sudah ditentukan dapat terpenuhi.

Hal ini pun penting untuk di teliti pada kinerja tenaga kependidikan bahwa masih banyak tenaga kependidikan yang tidak memahami tugas dari pimpinan serta tugas sebagai administrasi di sekolah karena *skill* atau kemampuan di bidangnya belum memenuhi syarat tertentu sehingga dalam pekerjaannya mengalami kesulitan dan pelaksanaannya terhambat oleh tugas-tugas yang masih belum dikerjakan sesuai dengan target yang ditentukan.

Dari masalah di atas maka dalam penempatan tenaga administrasi di sekolah harus ada strategi dari Kepala sekolah agar kinerja tenaga kependidikan sesuai dengan *skill* dan prosedur yang ada. Maka dari itu sebagai kepala sekolah harus selalu memikirkan setiap strategi yang akan digunakan dalam kelangsungan administrasi sekolah tersebut. Menurut Sagala menjelaskan Strategi adalah rencana awal yang menyeluruh dari segala sumber daya dan kemampuan dengan tujuan jangka panjang yang sudah ditentukan (Sagala, 2011). Dalam dunia pendidikan strategi adalah proses perencanaan atau serangkaian kegiatan pendidikan yang sudah ditetapkan tujuannya. Artinya strategi adalah sebagaimana rencana tersusun dengan baik agar mencapai tujuan bersama. Jadi strategi sangat diperlukan dalam organisasi, dan jika menjadi seorang pemimpin harus memerlukan strategi agar dapat meningkatkan kinerja tenaga kependidikan yang ada di SMK Negeri 1 Gabuswetan.

Uraian diatas adalah salah satu alasan mengapa peneliti mengambil judul tentang “Strategi Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Tenaga Kependidikan di Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Negeri 1 Gabuswetan Kab. Indramayu”.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas dapat diidentifikasi beberapa permasalahan yaitu :

1. Kinerja tenaga kependidikan masih belum maksimal
2. Kualifikasi dan kemampuan tenaga kependidikan belum sesuai
3. Kurangnya profesionalitas dari tenaga kependidikan

C. Pembatasan Masalah

Untuk menghindari terjadinya perluasan masalah penelitian, maka diperlukan adanya fokus masalah. Oleh karena itu penelitian ini dibatasi pada bagian :

1. Unit penelitian dibatasi pada Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Negeri 1 Gabuswetan

2. Strategi Kepala Sekolah

Strategi didefinisikan sebagai landasan yang digunakan dalam mencapai suatu tujuan organisasi, namun strategi adalah rencana, dalam rencana tersebut dapat menyatukan berbagai pendapat. Strategi menjadi satu kesatuan terikat dalam bagian organisasi, sehingga menjadi aspek penting dalam lembaga, serta strategi itu menyatu dari semua bagian rencana yang harus selaras dan berkesesuaian (Kholis, 2014). Kepala Sekolah tenaga fungsional guru yang diberi amanat untuk memimpin suatu sekolah dalam menyelenggarakan proses pendidikan (Mulyasa, 2015). Fokus pada bidang kajian ini adalah bagaimana strategi kepala sekolah dalam proses administrasi di sekolah.

3. Peningkatan Kinerja

Peningkatan adalah suatu lapisan yang membentuk sebuah susunan kemajuan, penambahan keterampilan dan kemampuan agar menjadi lebih baik. Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil pelaksanaan dari rencana kerja yang dibuat oleh lembaga atau institusi dengan pemimpin dan karyawan (SDM) yang melaksanakannya untuk mencapai tujuan organisasi (Abdullah, M, 2014). Fokus pada bidang kajian ini adalah bagaimana kinerja atau hasil dari tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugas pengadministrasian di sekolah.

D. Pertanyaan Penelitian

1. Bagaimana kinerja tenaga kependidikan di SMK Negeri 1 Gabuswetan Kab. Indramayu?
2. Bagaimana strategi kepala sekolah dalam peningkatan kinerja tenaga kependidikan di SMK Negeri 1 Gabuswetan Kab. Indramayu?
3. Bagaimana hasil dari strategi kepala sekolah dalam peningkatan kinerja tenaga kependidikan di SMK Negeri 1 Gabuswetan Kab. Indramayu?

E. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui kinerja tenaga kependidikan di SMK Negeri 1 Gabuswetan Kab. Indramayu

2. Untuk mengetahui strategi kepala sekolah dalam peningkatan kinerja tenaga kependidikan di SMK Negeri 1 Gabuswetan Kab. Indramayu
3. Untuk mengetahui hasil dari strategi kepala sekolah dalam peningkatan kinerja tenaga kependidikan di SMK Negeri 1 Gabuswetan Kab. Indramayu.

F. Manfaat Penelitian

Dalam melakukan penelitian ini, diharapkan mampu memberikan banyak manfaat bagi semua pihak diantaranya :

1. Secara Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah Khazanah keilmuan pada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Kegunaan (FITK) khususnya Jurusan Manajemen Pendidikan Islam (MPI) dalam aspek strategi manajemen kepala sekolah dalam peningkatan kinerja, dan mampu menambah ilmu pengetahuan dan wawasan bagi peneliti sekarang ataupun yang akan datang.

2. Secara Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan masukan sebagai kebijakan perbaikan di lembaga yang bersangkutan guna mengembangkan strategi manajemen kepala sekolah dalam peningkatan kinerja tenaga kependidikan, khususnya di SMK Negeri 1 Gabuswetan Kab. Indramayu

