

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah

1. Pengertian Peran

Peran berarti sesuatu yang dimainkan atau dijalankan.¹ Peran didefinisikan sebagai sebuah aktivitas yang diperankan atau dimainkan oleh seseorang yang mempunyai kedudukan atau status sosial dalam organisasi.

Peran menurut terminology adalah seperangkat tingkah yang diharapkan dimiliki oleh yang berkedudukan dimasyarakat. Dalam bahasa Inggris peran disebut “*role*” yang definisinya adalah “*person’s task or duty in undertaking*”. Artinya “tugas atau kewajiban seseorang dalam suatu usaha atau pekerjaan”. Peran diartikan sebagai perangkat tingkah yang diharapkan dimiliki oleh orang yang berkedudukan dalam

¹ Departemen Pendidikan Nasional, Kamus Besar Bahasa Indonesia Edisi Keempat, (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2014)

masyarakat. Sedangkan peranan merupakan tindakan yang dilakukan oleh seorang dalam suatu peristiwa.²

Peran yang harus dijalankan oleh suatu lembaga/organisasi biasanya diatur dalam suatu ketetapan yang merupakan fungsi dari lembaga tersebut. Peran itu ada dua macam yaitu peran yang diharapkan (*expected role*) dan peran yang dilakukan (*actual role*). Dalam melaksanakan peran yang diembannya, terdapat faktor pendukung dan penghambat.

Pengertian peran menurut Soerjono Soekanto, yaitu peran merupakan aspek dinamis kedudukan (status), apabila seseorang melaksanakan hak dan kewajibannya sesuai dengan kedudukannya, maka ia menjalankan suatu peranan.³

Dari pengertian diatas, penulis menyimpulkan bahwa peran yang dimaksud adalah fungsi suatu kedudukan dari seseorang untuk menjalankan tugasnya dengan baik.

2. Pengertian Kepemimpinan

² Syamsir, Torang, Organisasi & Manajemen (Perilaku, Struktur, Budaya & Perubahan Organisasi), (Bandung: Alfabeta, 2014), hlm, 86.

³ Soerjono Soekanto, Sosiologi Suatu Pengantar, Edisi baru, (Jakarta: Rajawali Pers, 2009), hlm. 212-213.

Kepemimpinan adalah terjemahan dari kata leadership yang berasal dari kata leader. Pemimpin (leader) ialah orang yang memimpin, sedangkan pimpinan merupakan jabatannya. Dalam pengertian lain, secara etimologi istilah kepemimpinan berasal dari kata dasar pimpin yang artinya bimbing atau tuntun. Dari kata pimpin lahirlah kata kerja memimpin yang artinya membimbing dan menuntun.⁴

Kepemimpinan adalah suatu kegiatan dalam membimbing suatu kelompok sedemikian rupa sehingga tercapai tujuan dari kelompok itu, yaitu tujuan bersama.⁵

Menurut Ralph M. Stogdill, Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi kegiatan-kegiatan suatu kelompok yang diorganisasi menuju kepada penentuan dan pencapaian tujuan.⁶

Sedangkan menurut Robbins, Kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi suatu kelompok ke arah pencapaian tujuan. Pengaruh itu dihasilkan dari interaksi atas dasar posisi formal ataupun informal.⁷

⁴ Didin Kurniadin & Imam Machali, Manajemen Pendidikan Konsep dan Prinsip Pengelolaan Pendidikan, (Jogjakarta: AR-RUZZ MEDIA, 2012), hlm. 288.

⁵ Aminatul Zahroh, Total Quality Management, (Yogyakarta: AR-RUZZ MEDIA, 2014), hlm. 43.

⁶ Tim Dosen Administrasi Pendidikan UII, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung, Alfabeta, 2011), h. 125

⁷ Suarman danin, *manajemen dan kepemimpinan transformasional*, (Jakarta: rineka cipta 2009) hal 3

Menurut Burhanuddin, Kepemimpinan merupakan usaha yang dilakukan seseorang dengan segenap kemampuan untuk memengaruhi, mendorong, mengarahkan dan menggerakkan orang-orang yang dipimpin supaya mereka mau bekerja dengan penuh semangat dan kepercayaan dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi.⁸

Menurut Sondang P. Siagian mengatakan kepemimpinan merupakan kemampuan dan keterampilan seseorang yang menduduki jabatan sebagai pimpinan suatu kerja untuk mmengaruhi prilaku orang lain terutama bawahannya untuk berfikir dan bertindak sedemikian rupa sehingga melalui perilaku yang positif ia memberikan sumbangsiah nyata dalam pencapaian tujuan organisasi.⁹

Menurut Dr. Thomas Gordon “Group Centered Leadership” definisi kepemimpinan dapat dikonseptualisasikan sebagai suatu interaksi antara seseorang dengan suatu kelompok, tepatnya antara seorang dengan anggota-anggota kelompok. Setiap peserta di dalam interaksi tersebut memainkan peranan masing-masing dan dengan cara-cara tertentu dimana peranan itu harus dipilah-pilah dari yang satu dengan yang lain. Dasar

⁸ Moch idochi anwar, *administrasi pendidikan dan manajemen biaya pendidikan*, (Jakarta: PT.Raja grafindo persada 2013) hal 9.

⁹ Hadari nawawi, *Op.Cit.* hal 91.

pemilihan merupakan soal pengaruh Pemimpin mempengaruhi dan orang lain dipengaruhi.¹⁰

Prajudi Atmosudirdjo¹¹ juga mengemukakan yang dikutip Ngalim Purwanto, bahwa pengertian kepemimpinan dapat ditelaah dari berbagai segi sebagai berikut:

- a. Kepemimpinan dapat dirumuskan sebagai suatu kepribadian (*personality*) seseorang yang mendatangkan keinginan pada kelompok orang-orang untuk mencontohnya atau mengikutinya, suatu kekuatan atau wibawa, yang demikian rupa sehingga membuat sekelompok orang-orang mau melakukan apa yang dikehendaknya.
- b. Kepemimpinan dapat pula di pandang sebagai penyebab dari pada kegiatan-kegiatan, proses atau kesediaan untuk mengubah pandangan atau sikap (*mental/fisik*) dari pada kelompok orang-orang baik dalam hubungan organisasi formal dan informal.
- c. Kepemimpinan adalah pula suatu seni (*art*), kesanggupan (*ability*) atau teknik (*technique*) untuk membuat sekelompok orang bawahan dalam

¹⁰ <https://www.finansialku.com>.

¹¹ Ngalim purwanto, *administrasi dan supervisi pendikan*, (Jakarta:PT.Remaja rosdakarya) hal.25.

organisasi formal atau para pengikut dalam organisasi informal mengikuti atau menaati segala apa yang dihendakinya, membuat mereka begitu bersemangat mengikutinya dan bahkan mungkin berkorban untuknya.

- d. Kepemimpinan dapat pula dipandang sebagai suatu bentuk persuasi suatu seni pembinaan kelompok orang-orang tertentu melalui “*human relations*” dan motivasi yang tepat sehingga tanpa rasa takut mau bekerja sama dan mebanting tulang untuk memahami dan mencapai segala yang menjadi tujuan organisasi.
- e. Kepemimpinan dapat pula dipandang sebagai suatu sarana untuk membuat sekelompok orang-orang mau bekerja sama dan berdaya upaya menaati segala peraturan untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditentukan.

Bedasarkan pandangan beberapa ahli diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah serangkaian dari kemampuan dan kepribadian seorang pemimpin sebagai alat untuk dapat mempengaruhi serta memotivasi orang-orang yang dipimpinnya agar mau bekerja sama dan mau melaksanakan segala tugas-tugas yang telah diberikan dengan sukarela, penuh semangat dan merasa tidak terpaksa.

(Menurut Sudarwan Danim, 2010:67) “Motivasi merupakan dorongan pemimpin, termasuk kepala sekolah, untuk bertindak

dengan cara tertentu.

Tujuan Kepemimpinan merupakan kerangka ideal/filosofis yang dapat memberikan pedoman bagi setiap kegiatan pemimpin, sekaligus menjadi patokan yang harus dicapai.

Menurut Wahjosumidjo¹², fungsi kepemimpinan ialah :

- a. Seorang pemimpin berfungsi sebagai orang yang mampu menciptakan perubahan secara efektif di dalam penampilan kelompok.
- b. Seorang pemimpin berfungsi menggerakkan orang lain, sehingga secara sadar orang lain tersebut mau melakukan apa yang dikehendaki oleh pemimpin.
- c. Seorang pemimpin mampu memberi aturan pada seseorang agar dalam melakukan pekerjaannya bisa menimbulkan sifat disiplin.

Sedangkan menurut Malayu Hasibuan, fungsi Kepemimpinan ialah:

¹² Wahjosumidi ,*analisis administrasi manajemen dan kepemimpinan pendidikan*,(Jakarta:Bumi aksara, 1994) hal 65.

- a. Pengambilan keputusan dan merealisasi keputusan itu.
- b. Pendelegasian wewenang dan pembagian kerja kepada para bawahan.
- c. Meningkatkan daya guna dan hasil guna semua unsur manajemen (6M)
- d. Memotivasi bawahan, supaya bekerja efektif dan bersemangat.
- e. Mengembangkan imajinasi, kreativitas, dan loyalitas bawahan.
- f. Pemrakarsa, penggiatan, dan pengendalian rencana
- g. Mengkoordinasi dan mengintegrasikan kegiatan-kegiatan bawahan
- h. Penialain prestasi dan pemberian teguran atau penghargaan kepada bawahan
- i. Pengembangan bawahan melalui pendidikan atau pelatihan
- j. Melaksanakan pengawasan melekat (waskat) dan tindakan- tindakan perbaikan jika perlu.
- k. Memelihara aktivitas-aktivitas lembaga sesuai dengan izinnya

- l. Mempertanggung jawabkan semua tindakannya kepada pemilik, karyawan, dan pemerintah
- m. Membina dan mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan
- n. Pemberian kompensasi, ketenangan, dan keselamatan bagi karyawan.

3. Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepemimpinan kepala sekolah adalah upaya yang dilakukan kepala sekolah sebagai leader memengaruhi banyak orang (guru, tenaga administrasi, siswa, stakeholders) melalui komunikasi untuk mencapai tujuan sekolah.¹³

Menurut Gary York kepemimpinan sebagai sebuah proses mempengaruhi dalam suatu kelompok untuk mencapai tujuan organisasi secara bersama.

Menurut M. Surya kepemimpinan adalah suatu seni kesanggupan atau teknik untuk membuat sekelompok orang bawahan dalam

¹³ Kompri, Manajemen Sekolah Orientasi Kemandirian Kepala Sekolah (Yogyakarta: Putaka Pelajar, 2015), hal. 64

organisasi informal mengikuti atau menaati segala yang dikehendakinya, membuat mereka antusias atau bersemangat untuk mengikutinya.

Istilah pemimpin dan kepemimpinan memiliki kata dasar yang sama, tetapi memiliki makna yang berbeda. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, pemimpin adalah orang yang memberikan bimbingan, membimbing, mengarahkan, dan berjalan di depan (mendahului). pemimpin berperilaku untuk membantu orang lain dalam suatu organisasi dengan kemampuan maksimal untuk mencapai tujuan. Stephen P. Robbins (2006) mengatakan kepemimpinan adalah kemampuan untuk memengaruhi sekelompok anggota agar bekerja mencapai dan sasaran.

Kepemimpinan dapat menentukan apakah suatu organisasi mampu mencapai tujuan-tujuan yang ditetapkan. Kepemimpinan merupakan rangkaian kegiatan penataan yang diwujudkan sebagai kemampuan perilaku orang lain yaitu dengan memberi contoh yang baik dalam situasi tertentu untuk bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah disepakati.¹⁴

¹⁴ Andang, *Manajemen & kepemimpinan kepala sekolah*, (Yogyakarta : Ar- Ruzz Media, 2014) 38

Danim dan Suparno (2009), memberikan definisi kepemimpinan sebagai kemampuan memengaruhi dan mengarahkan yang terkandung dalam diri pemimpin. Gibson sebagaimana dikutip Nawawi (2003) mengatakan kepemimpinan adalah seni menggunakan berbagai jenis pengaruh yang bukan paksaan untuk memotivasi anggota organisasi untuk mencapai tujuan. Suprayogo (1999) mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah proses yang memengaruhi aktivitas individu atau kelompok untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu dalam situasi yang telah ditetapkan. Sementara Bafadal (2003) menjelaskan kepemimpinan sebagai keseluruhan proses memengaruhi, mendorong, mengajak dan menggerakkan serta menuntun orang lain dalam proses kerja agar berpikir, bersikap dan bertindak sesuai dengan aturan yang berlaku dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.¹⁵

Efektivitas kepemimpinan kepala sekolah tergantung pada bagaimana kepala sekolah dapat menggunakan gaya kepemimpinan yang sesuai. House (mulyasa, 2007:60) dengan teori alur sasarannya (Path-Goal Theory) mengemukakan bahwa: “terdapat empat gaya kepemimpinan yang akan ditampilkan pemimpin dengan bawahan dalam proses kepemimpinannya, yaitu pemimpin yang direktif (mengarahkan),

¹⁵ Ibid

suportive (membantu) Partisipatif (partisipasi) dan Goal Orientasi (berorientasi pada Prestasi)”.Efektif tidaknya gaya kepemimpinan tersebut tergantung pada bagaimana gaya kepemimpinan tersebut beradaptasi dengan matang (maturity) bawahan.¹⁶

Wahjosumidjo (2011) mengatakan kepala sekolah adalah seseorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah tempat diselenggarakan proses belajar mengajar. atau tempat di mana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran Sementara. Rahman (2006) menyebutkan kepala sekolah adalah seorang guru (jabatan fungsional) yang diangkat untuk menduduki jabatan struktural (kepala sekolah) di sekolah.

Dengan demikian, kepala sekolah adalah seorang guru yang memiliki kedudukan yang diangkat berdasarkan prosedur dan persyaratan tertentu, untuk memimpin sekolah sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diembankan kepadanya.

Kepemimpinan kepala sekolah diharapkan dapat mewujudkan ketercapaian Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab kepala sekolah

¹⁶ Nurussalami, “Gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi kinerja guru pada SD negeri Siem Kecamatan darussalam Aceh Besar”,jurnal penelitian, Volume IV. Nomor 1, juni 2018, 5.

sebagai pemimpin pendidikan dituntut untuk memiliki profesionalitas yang tinggi sehingga kegiatan mengelola dan mengorganisasikan sekolah dapat dilakukan secara maksimal tujuan pendidikan, yaitu mengembangkan potensi sumber daya manusia, membentuk. dan menjadikan komponen sekolah menjadi lebih beradab terutama siswa. Kepala sekolah profesional akan memiliki keinginan yang besar dalam mewujudkan tujuan tersebut dengan melakukan manajemen sekolah yang baik dan berkualitas. Keberhasilan pencapaian tujuan pendidikan membutuhkan kecakapan dan kemampuan kepala sekolah, tidak hanya kecakapan teknis dan konsepsional, tetapi yang jauh lebih penting dibutuhkan alalah dimilikinya kompetensi-kompetensi yang distandarkan Kompetensi yang dimaksud adalah kompetensi kepribadian, manajerial, supervisi, kewirausahaan, dan sosial (PP No. 13 Tahun 2007). Mengingat tugas dan tanggung jawab kepala sekolah sangat banyak, sudah seharusnya kepala sekolah memiliki dan menguasai kompetensi tersebut agar dalam melaksanakan tugas dan fungsinya dapat di lakukan dengan mudah.¹⁷

Kepala Sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin sekolah tempat diselenggarakan proses belajar

¹⁷ Ibid , 55.

mengajar atau tempat dimana terjadinya interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan peserta didik yang menerima pelajaran. Kepala sekolah berperan sebagai sentral yang menjadi kekuatan yang menggerak kehidupan sekolah. Untuk mewujudkan sekolah efektif dibutuhkan kepala sekolah yang tidak hanya sebagai figur personifikasi sekolah, tapi juga paham tentang tujuan pendidikan, punya visi masa depan serta mampu mengaktualisasikan seluruh potensi yang ada menjadi suatu kekuatan yang bersinergi guna mencapai tujuan pendidikan

4. Prinsip-Prinsip Kepemimpinan Kepala Sekolah

Agar kepala sekolah dalam melaksanakan kepemimpinannya dapat berjalan dengan harmonis sesuai dengan yang diinginkan, kepala sekolah harus memiliki prinsip-prinsip yang telah ditetapkan

yaitu :

- a. Prinsip pelayanan, bahwa kepemimpinan sekolah harus menerapkan unsur-unsur pelayanan dalam kegiatan operasional sekolahnya.

- b. Prinsip persuasi, pemimpin dalam menjalankan tugasnya harus memperhatikan situasi dan kondisi setempat demi keberhasilan kepemimpinannya yang sedang dan yang akan dilaksanakan.
- c. Prinsip bimbingan, kepemimpinan pendidikan hendaknya membimbing peserta didik kearah tujuan yang ingin dicapai sesuai dengan perkembangan peserta didik yang ada di lembaganya.
- d. Prinsip efesiensi, mengarah pada cara hidup yang ekonomis dengan pengeluaran sedikit untuk memperoleh keuntungan yang sebesar-besarnya.
- e. Prinsip berkesinambungan, agar pimpinan pendidikan ini diterapkan tidak hanya pada satu waktu saja, tetapi perlu secara terus menerus.¹⁸

Dalam melaksanakan kepemimpinnya, kepala sekolah harus memiliki kompetensi –kompetensi yang menunjang kinerjanya, maka kompetensi yang harus dimilikinya hendaknya disesuaikan dengankompetensi

¹⁸ Susanti Arian fitri, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Islami di SMP*, Jurnal Pemikiran Pendidikan, Vol 11 No 2 hal 2.

pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional.

Sementara itu, Daryanto menyatakan ada tiga syarat yang harus dipenuhi untuk menjadi kepala sekolah yaitu : 1) Aspek Akseptabilitas, 2) Aspek kapabilitas, 3) Aspek integritas. Adapun gaya kepemimpinan terdiri atas :

1. Gaya mendikte (telling) Gaya ini diterapkan jika tenaga kependidikan dalam tingkat kematangan rendah dan memerlukan petunjuk serta pengawasan yang jelas.
2. Gaya menjual (selling). Gaya ini di terapkan jika tenaga kependidikan dalam taraf rendah sampai moderat. Mereka memiliki kemampuan tugas, tapi belum didukung kemampuan memadai.
3. Gaya melibatkan diri (participating). Gaya ini di terapkan jika tenaga kependidikan dalam tingkat kematangan moderat sampai tinggi. Mereka mempunyai kemampuan, tapi kurang memiliki kemauan yang tinggi.

4. Gaya mendelegasikan (delegating). Gaya ini diterapkan jika tenaga kependidikan dalam tingkat kematangan tinggi. Tenaga kependidikan dibiarkan melaksanakan kegiatan sendiri, melalui pengawasan umum, hal ini bisa dilakukan jika berada pada tingkat kedewasaan yang tinggi. Tugas diperlukan sekedaranya saja, juga untuk upaya hubungan.¹⁹

B. Kajian Teoritik Tentang Tenaga Administrasi

1. Pengertian Kinerja

Menurut Hamzah B. Uno & Nina Lamatenggo (2012: 63) kinerja adalah perilaku seseorang yang membuahkan hasil kerja tertentu setelah memenuhi sejumlah persyaratan. Menurut Irham Fahmi (2010: 2) kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program atau kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis (strategic planning) suatu organisasi.

Menurut Mariot Tua Efendi (2005: 195) kinerja adalah hasil kerja dihasilkan oleh pegawai atau perilaku nyata yang ditampilkan sesuai

¹⁹ Daryanto, *Administrasi dan Manajemen Sekolah*. PT. Rineka Cipta. 2013. H. 110

dengan peranannya dalam organisasi. Menurut Muhammad As'ad (2003: 47) menyatakan bahwa kinerja adalah kesuksesan seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Kinerja itu berkenaan dengan apa yang dihasilkan seseorang dari tingkah laku kerjanya. Menurut Roeky Achmad S. (2000: 6) kinerja merupakan hasil atau apa yang keluar dari suatu pekerjaan dan sumbangan mereka pada lembaga.²⁰

Berdasarkan beberapa pendapat diatas dapat diambil kesimpulan bahwa kinerja merupakan serangkaian perilaku atau kegiatan kerja seseorang dalam menjalankan tugasnya dengan adanya motivasi, kompetensi, keterampilan dalam mencapai tujuan organisasi. Kinerja seorang pegawai menggambarkan hasil dari pekerjaan atau tugas yang diberikan kepadanya, dibandingkan dengan ukuran atau standar yang ditentukan²¹

2. Pengertian Tenaga Administrasi

Secara etimologis atau asal kata, administrasi berasal dari Bahasa Inggris (*administration*) dengan bentuk *infinitifnya to administer* yang diartikan sebagai *to manage* (mengelola). Administrai juga dapat berasal dari

²⁰ Umi Fitriani, *kinerja Tenaga administrasi Sekolah* ,Jurnal pendidikan ,volume 12 No 7 April 2018, 11.

²¹ Ibid , 11.

Bahasa Belanda “*administratie*”, yang memiliki pengertian mencakup tata usaha, manajemen dari kegiatan organisasi, manajemen sumber daya. Dari pengertian tersebut, administrasi mempunyai pengertian dalam arti sempit dan arti yang luas. Dalam arti sempit administrasi sering diartikan dengan kegiatan ketatausahaan, tata usaha pada hakikatnya merupakan pekerjaan pengendalian informasi. Tata usaha juga sering diartikan sebagai kegiatan yang berkaitan dengan tulis menulis/mencatat, menggandakan menyimpan, atau yang dikenal dengan *clerical work*, administrasi dalam arti luas diartikan sebagai kerjasama. Istilah administrasi berhubungan dengan kegiatan kerjasama yang dilakukan manusia atau sekelompok orang sehingga tercapai tujuan yang diinginkan. Kerjasama adalah rangkaian kegiatan yang dilakukan oleh sekelompok orang secara bersama-sama, teratur dan terarah berdasarkan pembagian tugas sesuai dengan kesepakatan bersama.²²

3. Tenaga Administrasi Sekolah

Tenaga administrasi sekolah merupakan orang yang memberikan dukungan terhadap program-program kegiatan belajar mengajar. Jadi

²² Lina marliani, *Definisi Administrasi Menurut Berbagai Sudut Pandang*, Universitas Galuh, Jurnal ilmu, 17.

Tenaga administrasi sekolah adalah kelompok sumber daya manusia di sekolah yang tidak terlibat secara langsung dalam kegiatan pembelajaran siswa dalam memberikan dukungan untuk kelancaran proses pembelajaran dan kegiatan administrasi sekolah. Tenaga administrasi sekolah sering diistilahkan pula sebagai school supporting staff atau school administrative staff.²³

Agar bagian dalam kelancaran kegiatan belajar mengajar di sekolah dan layanan administrasi sekolah, maka dalam pengelolaannya harus merupakan bagian yang integral dari kegiatan manajemen sumber daya manusia di sekolah. Sehingga keberadaannya merupakan bagian dari kegiatan kepegawaian yang profesional menyangkut hal-hal berikut ini: Dengan jelas memiliki tugas pokok dan fungsi dalam sekolah, standar kompetensi, kualifikasi, standar dalam rekrutmen dan seleksi, pembinaan dan pengembangan karier, penilaian kinerja, penghargaan dan perlindungan, serta pemberhentian dan pensiun. Dimensi layanan dalam pendidikan adalah bentuk perilaku yang mengarah kepada pemberian bantuan atas peranan individu dalam menuju kedewasaan. Layanan yang diberikan adalah upaya proses pendewasaan melalui kegiatan pedagogi

²³ Asep Suryana, *Manajemen Capacity Building Tenaga Administrasi Sekolah Laboratorium UPI*, Jurnal Ilmu pendidikan, Vol 14 No 1 Nov 2019, 255.

dan layanan bantu lainnya yang sesuai dengan kebutuhannya. Layanan inti dalam pendidikan adalah layanan pembelajaran, dimana orang dewasa tidak hanya mentransfer apa yang diketahuinya, akan tetapi memberikan pengertian-pengertian dan pemahaman tentang makna dari apa yang ditransfernya dalam bentuk pengetahuan maupun perilaku hidup.

Dalam konteks kelembagaan, maka layanan pendidikan merupakan bagian dari sistem organisasi pendidikan (persekolahan). Oleh karena itu keberhasilannya tidak hanya ditentukan oleh satu komponen saja, akan tetapi merupakan satu kesatuan peranan sistem yang saling terkait. Dalam hal ini di sekolah terdapat bidang garapan yang harus dikelola yang mengarah kepada keberhasilan layanannya, meliputi: Bidang garapan kurikulum; Bidang garapan kesiswaan; Bidang garapan ketenagaan; Bidang garapan pembiayaan sekolah; Bidang garapan fasilitas sekolah; dan Bidang garapan hubungan sekolah dengan masyarakatnya.²⁴

C. Peran kepemimpinan kepala Sekolah Untuk Meningkatkan Kinerja Tenaga Administrasi

Thoha, Mengungkapkan bahwa dengan mempergunakan

²⁴ Ibid ,255.

kepemimpinan maka pemimpin akan mempengaruhi persepsi bawahan dan memotivasinya, dengan cara mengarahkan tenaga administrasi pada kejelasan tugas, pencapaian tujuan, kepuasan kerja, dan pelaksanaan kerja yang²⁵ efektif.

31

Hal ini dipertegas oleh Robbins (2007), yang mengungkapkan bahwa kepemimpinan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian sasaran. Kemampuan karyawan untuk mencapai sasaran dan tujuan organisasi tersebut merupakan pencerminan dari kinerja karyawan. Sehingga dapat disimpulkan jika gaya kepemimpinan memiliki peran yang besar dalam mengikat kinerja karyawan.²⁶

Gaya kepemimpinan seseorang cenderung mengikuti situasi, artinya seorang pemimpin dalam menjalankan kepemimpinannya ditentukan oleh situasi tertentu yang dimaksud dengan situasi adalah lingkungan kepemimpinan termasuk didalamnya pengaruh nilai-nilai hidup, nilai-nilai budaya situasi kerja, dan tingkat kematangan bawahan. Dengan memerhatikan

²⁵ Mifta toha, kepemimpinan dalam manajemen pendekatan prilaku,(Jakarta: PT Grafindo persada 1999), hal 99.

²⁶ Irwan nor, Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, Jurnal Administrasi Publik, vol 3, No 7, halaman 1269.

tingkat kepemimpinan bawahan, sipemimpin dapat menentukan gaya kepemimpinan sesuai dengan situasi yang dibutuhkan.²⁷

Adapun tugas dan fungsi kepala sekolah adalah:

a) Kepala Sekolah sebagai Educator

Dalam peranan sebagai pendidik, Kepala Sekolah harus berusaha menanamkan, memajukan, dan meningkatkan sedikitnya empat macam nilai yaitu pembinaan mental, moral, fisik, dan artistik bagi para guru dan staf di lingkungan kepemimpinannya.²⁸

b) Kepala Sekolah sebagai Manager

Manajemen pada hakikatnya merupakan suatu proses merencana, mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan upaya organisasi dengan segala aspeknya agar tujuan organisasi tercapai secara efektif dan efisien. Dikatakan suatu proses, karena semua manajer dan ketangkasan dan keterampilan yang dimilikinya mengusahakan dan mendayagunakan tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang saling berkaitan untuk mencapai tujuan.

²⁷ Veithzal Rivai, Sylviana Murni. Education Management Analisis Teori dan Praktik. Rajawali Pers. 2012. H. 288.

²⁸ Mulyasa, Menjadi Kepala Sekolah Profesional, dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK , h, 99-100

Ada tiga hal penting yang perlu diperhatikan dari defenisi tersebut yaitu proses, pendayagunaan seluruh sumber organsasi dan pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan.²⁹

1. Proses, adalah suatu cara yang sistematis dalam mengerjakan sesuatu.
2. Manajemen sebagai suatu proses, karena semua manajer bagaimanapun juga dengan ketangkasan dan keterampilan yang khusus, mengusahakan berbagai kegiatan yang saling berkaitan tersebut dapat didayagunakan untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan. Sumber daya suatu sekolah, meliputi : dana, perlengkapan, informasi, maupun sumber daya manusia, yang masing-masing berfungsi sebagai pemikir, perencana, pelaku, serta pendukung untuk mencapai tujuan.
3. Mencapai Tujuan Organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya. Berarti bahwa kepala sekolah berusaha untuk mencapai tujuan akhir yang bersifat khusus. Tujuan akhir yang spesifik ini berbeda-beda antara organisasi yang satu dengan organisasi lain. Tujuan ini bersifat khusus dan unik. Namun apapun tujuan spesifik dari organisasi tertentu, manajemen adalah merupakan proses, melalui manajemen tersebut tujuan dapat dicapai.

²⁹ Ibid ha. 120

c) Kepala Sekolah sebagai Leader

Salah satu posisi kepala sekolah adalah memimpin para guru dan pegawai agar mau antusias bekerja serta membuahkan hasil kerja yang sesuai dengan harapan. Sekolah sebagai leader harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, dan mendelegasikan tugas.

d) Kepala Sekolah sebagai Motivator

Sebagai motivator, Kepala Sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, dan penyediaan pusat sumber belajar melalui pengembangan pusat sumber belajar.