

# **PERANAN KEPALA SEKOLAH SEBAGAI MANAJER DALAM MENINGKATKAN TUGAS TATA USAHA DI SMPN 1 SINGKAWANG**

**Supatmi, Masluyah Suib, M. Sukri**  
**Administrasi Pendidikan, FKIP Universitas Tanjungpura, Pontianak**  
**Email: fatmimrd@yahoo.co.id**

**Abstrak:** Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama kooperatif, member kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah. Tujuan penelitian adalah untuk memperoleh informasi objektif tentang: peranan kepala sekolah sebagai manajer dalam meningkatkan tugas tata usaha, faktor pendukung dan penghambat dalam meningkatkan tugas tata usaha di SMP Negeri 1 Singkawang.

**Kata Kunci :** Kepala Sekolah, Manajemen, Tata Usaha

**Abstract:** In order to perform its role and function as managers, principals have the right strategies to empower workers through cooperative education cooperative, the members an opportunity for education personnel to improve the profession and encourage the involvement of all educational personnel in a variety of activities that support the program sekolah. Tujuan research is to obtain information on: the role of the principal as a manager in improving administrative tasks, enabling and inhibiting factors in improving administrative tasks in SMP Negeri 1 Singkawang.

**Keywords:** Head of School, Management, Tata Venture

**K**eberhasilan sekolah dipengaruhi dan ditentukan banyak faktor, salah satunya adalah peranan kepala sekolah sebagai manajer dalam meningkatkan tugas tata usaha untuk mencapai tujuan pendidikan di sekolah yang menjadi tanggung jawabnya. Dengan adanya kepemimpinan sekolah yang mampu mempengaruhi dan menggerakkan semua sumber daya pendidikan diprediksikan dapat memacu dan sekaligus memicu pencapaian kualitas pendidikan. Dalam kaitannya dengan peranan sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama yang kooperatif, memberikan kesempatan kepada tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah. Peranan kepala sekolah sebagai manajer meliputi: kemampuan menyusun program, kemampuan menyusun organisasi/personalia, kemampuan menggerakkan staf guru dan karyawan, kemampuan mengoptimalkan sumber daya sekolah.

Dalam upaya mencapai tujuan kependidikan di sekolah peranan tenaga kependidikan sangat menentukan. Selain guru, tenaga penunjang lainnya adalah tata usaha sekolah. Tata usaha adalah penyelenggara sistem administrasi dan informasi pendidikan di sekolah, juga berperan dalam pengembangan sekolah. Proses pelaksanaan pendidikan melalui lembaga pendidikan dikatakan berjalan dengan baik jika memiliki sistem administrasi yang baik, karena administrasi melekat dengan tugas ketata-usahaan, meskipun memang salah satu bagian dalam tugasnya, mempunyai tugas yang lebih dari sekedar masalah administrasi. Hal ini berkaitan dengan kualitas dari staf tata usaha itu sendiri.

Disadari atau tidak mutu staf tata usaha merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi mutu sebuah sekolah, tapi patut disayangkan upaya peningkatan mutu dan kinerja staf tata usaha sekolah kelihatannya kurang mendapat perhatian. Meskipun pada prinsipnya kunci utama dari peningkatan kualitas pendidikan ada di pundak para guru dan kepala sekolah. Tugas tata usaha tersebut meliputi: menyusun program kerja tata usaha sekolah, pengelolaan keuangan sekolah, pengurusan administrasi ketenagaan dan siswa, penyusunan administrasi perlengkapan sekolah, penyusunan dan penyajian data sekolah, penyusunan laporan pelaksanaan kegiatan pengurusan ketatausahaan secara berkala. Untuk meningkatkan tugas tata usaha tersebut kepala sekolah sebagai manajer diharapkan mampu merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi tugas tata usaha tersebut.

Tugas staf tata usaha sedikit banyak dilihat dari latar belakang pendidikan yang dimiliki setiap personal. Latar belakang pendidikan yang serumpun dengan bidang administrasi akan sangat membantu hal-hal yang berkenaan dengan tata usaha. Latar belakang pendidikan yang dimiliki oleh staf tata usaha bervariasi, kebanyakan staf tata usaha yang ada di SMP Negeri I Singkawang sekarang ini adalah lulusan SMA/Sederajat.

Seperti pengakuan staf tata usaha di SMP Negeri 1 Singkawang, yang memang tidak ada yang lulusan sarjana administrasi, kebanyakan lulusan SLTA yang pada dasarnya tidak mempunyai dasar ilmu administrasi. Kondisi ini jelas mempengaruhi kinerja staf tata usaha dengan latar belakang atau kualifikasi pendidikan yang rendah tetapi mereka di tuntut untuk dapat menyelesaikan tugas yang dibebankan kepadanya, sedangkan usaha peningkatan mutu staf tata usaha tidak banyak dilakukan oleh sekolah, untuk mencapai peningkatan tugas yang dilakukan oleh staf tata usaha perlu adanya perencanaan, pengorganisasian, dan pengawasan oleh kepala sekolah.

Atas keberhasilan staf tata usaha di SMP Negeri 1 Singkawang dalam memberikan pelayanan administrasi kepada seluruh warga sekolah dan orang-orang yang berkepentingan dengan administrasi sekolah ini menarik peneliti untuk mengungkap keberhasilan tersebut. Peneliti akan mengangkat peranan kepala sekolah sebagai manajer dalam meningkatkan tugas tata usaha di SMP Negeri 1 Singkawang.

Beberapa alasan penting dalam masalah ini dikaji melalui penelitian ini adalah: 1) Peranan kepala sekolah dalam meningkatkan tugas tata usaha sangat penting dalam meningkatkan mutu sekolah pada SMP Negeri 1 Singkawang, 2) Peranan tata usaha sekolah sangat membantu dalam meningkatkan mutu sekolah

pada SMP Negeri 1 Singkawang, 3) Ditinjau dari ketersediaan tenaga ketatausahaan sebagian besar tenaga tata usaha adalah tenaga honorer.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui: 1) Untuk mengetahui perencanaan yang di lakukan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan tugas tata usaha di SMP Negeri 1 Singkawang, 2) Untuk mengetahui pengorganisasian yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan tugas tata usaha di SMP Negeri 1 Singkawang, 3) Untuk mengetahui pengawasan yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan tugas tata usaha di SMP Negeri 1 Singkawang, 4) Untuk mengetahui faktor penghambat dalam upaya meningkatkan tugas tata usaha di SMP Negeri 1 Singkawang, 5) Untuk mengetahui faktor pendukung dalam upaya meningkatkan tugas tata usaha di SMP Negeri 1 Singkawang.

Dalam pemakian sehari-hari administrasi sudah sangat dikenal mulai dari zaman Belanda sampai saat ini sabagai kegiatan catat mencatat. Administrasi berasal dari kata Latin, *ad* berarti intensif, dan *ministrare* yang berarti *to serve* yaitu melayani, membantu atau mengarahkan. Defenisi yang dapat mewakili pengertian dari ahli menurut Luther Gulick, yang dikutip oleh Engkoswara dan Aan Komariah (2010:52) Administrasi adalah: Sistem pengetahuan yang memungkinkan manusia memahami hubungan-hubungan, meramalkan akibat-akibat, dan mempengaruhi hasil-hasil pada suatu keadaan di mana orang-orang secara teratur bekerjasama untuk suatu tujuan bersama. Adapun fungsi administrasi adalah perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengadaan tenaga kerja (*staffing*), pemberian bimbingan (*directing*), pengkoordinasian (*coordinating*), pelaporan (*reporting*) dan penganggaran (*budgeting*).

Konsep administrasi jika diimplementasikan pada kegiatan perencanaan pendidikan menjadikan administrasi sebagai suatu proses sistem perilaku. Hal ini mengandung arti bahwa dalam penyelenggaraan pendidikan, terjadilah suatu proses interaksi manusia dalam sistem yang terarah dan terkoordinasi dalam usaha mencapai tujuan pendidikan. Menurut Sarbini dan Neneng Lina (2011: 106) “Administrasi pendidikan merupakan serangkaian kegiatan atau proses yang berurutan dan beraturan menggunakan prinsip-prinsip administrasi. Kegiatan administrasi pendidikan dalam rangka memanfaatkan semua potensi atau sumber daya yang tersedia, untuk mencapai tujuan, yaitu kebutuhan yang diperjuangkan agar terpenuhi secara efektif dan efesien”.

Pengertian administrasi pendidikan menurut Walter S. Monroe yang dikutip oleh Mulyono (2010:51) “*Educational administration is the direction, control and management affairs, including business administration, since all aspects of carried on for educational ends*”. (Administrasi pendidikan adalah pengarahan, pengawasan, pengelolaan segala hal yang berkaitan dengan sekolah, termasuk administrasi pembiayaan. Dalam arti segala aspek yang berkaitan dengan sekolah harus dipertimbangkan untuk mencapai tujuan pendidikan).

Suatu organisasi dibentuk untuk mencapai tujuan bersama, namun untuk mencapai tujuan secara efektif diperlukan manajemen yang baik dan benar. Menurut Mary Parker Follet yang dikutip oleh Wibowo (2008:9) menyatakan bahwa manajemen adalah “*the art of getting things done through people*, yaitu

sebagai suatu seni untuk mendapatkan segala sesuatu dilakukan melalui orang lain.”

Pengertian lain tentang manajemen dikemukakan oleh Richard L. Daft dalam Hadari Nawawi (2006 :308) yang mengatakan bahwa “manajemen merupakan pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengawasan sumber daya organisasi.” Bertitik tolak dari berbagai kategori manajemen tersebut, manajemen sekolah sebagai bagian dari manajemen pendidikan nasional, dalam perkembangannya tidak terlepas dari berbagai permasalahan yang menuntut penyesuaian-penyesuaian terhadap berbagai perubahan-perubahan yang menggambarkan kategori manajemen tersebut. Sebagai pengaruh dari pada idiologi “*scientific management*”, konsep manajemen yang diimplikasikan pada organisasi sekolah menggambarkan suatu aktivitas atau seni mengatur dan mengetahui secara tepat apa yang ingin dikerjakan melalui strategi dalam proses perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan penyelenggaraan sekolah dalam rangka mencapai tujuan dan target yang telah ditetapkan sesuai visi dan misinya. Aspek penting dalam manajemen sekolah adalah bagaimana proses pengambilan keputusan sekolah dilakukan dengan cermat mengimplementasikan konsep maupun teori manajemen dan keorganisasian. Oleh karena itu, manajemen sekolah harus difahami sebagai usaha menumbuh kembangkan kekuatan dan potensi sumber daya sekolah untuk mengeksplorasi peluang yang muncul sehingga mencapai tujuan pendidikan yang bermutu. Menurut Rohiat (2010:16) yang menyatakan bahwa : Seorang kepala sekolah perlu memiliki pengetahuan yang memadai tentang manajemen pendidikan sebagai bekal kerja. Dengan kata lain, kepala sekolah memiliki filsafat manajemen yang akan bermanfaat untuk : 1) Pegangan dalam melaksanakan manajemen sekolah, 2) Melahirkan kepercayaan diri bagi kepala sekolah dalam proses manajemen guna mencapai tujuan sekolah, 3) Memudahkan kepala sekolah dalam proses berpikir guna memecahkan permasalahan manajemen sekolah secara sistem, 4) Memotivasi kepala sekolah untuk mendapatkan dukungan dari staf sekolah dan menarik partisipasinya, 5) Selalu berpikir efektif dan efisien dalam mencapai tujuan, 6) Mengetahui batasan-batasan wewenang dalam manajemen dan memimpin sekolah.

Prinsip-prinsip manajemen sekolah yang dapat dipegang adalah memperoleh hasil yang paling efektif melalui orang-orang yang professional mengacu pada visi dan misi sekolah dengan jalan melakukan proses manajemen, yakni menjalankan fungsi pokok program sekolah yang ditampilkan oleh seorang manajer atau pimpinan sekolah sebagai penanggung jawab institusi sekolah, guru sebagai penanggung jawab pelayanan belajar pada peserta didik, dan tenaga kependidikan sebagai penanggung jawab pelayanan teknis kependidikan di sekolah yang menerapkan fungsi-fungsi manajemen yaitu: perencanaan program kegiatan sekolah, pengorganisasian tugas-tugas pokok sekolah, penggerakkan seluruh sistem sekolah, dan pengawasan kinerja sekolah. Menurut Nanang Fatah (2011:12) pentingnya prinsip-prinsip dasar dalam praktik manajemen antara lain : 1) Menentukan cara/metode kerja, 2) Pemilihan pekerjaan dan pengembangan keahliannya, 3) Pemilihan prosedur kerja, 4) Menentukan batas-batas tugas,

5) Mempersiapkan dan membuat spesifikasi tugas, 6) Melakukan pendidikan dan latihan, 7) Menentukan sistem dan besarnya imbalan.

Kepemimpinan kepala sekolah adalah cara atau usaha kepala sekolah dalam mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan, dan menggerakkan guru, staf, siswa, orang tua siswa, dan pihak lain yang terkait, untuk bekerja/berperan serta guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Rasdi Ekosiswoyo (2007:76) mengatakan bahwa :Salah satu faktor dari manajemen pendidikan yang penting tetapi masih kurang tersentuh dalam program pembangunan pendidikan adalah kepemimpinan kepala sekolah. Sebesar apapun input persekolahan ditambah atau diperbaiki, outputnya tetap tidak akan optimal, apabila faktor kepemimpinan kepala sekolah yang merupakan aspek yang sangat strategis dalam proses belajar mengajar, tidak diberikan perhatian yang memadai. Hal itu disebabkan kepala sekolah adalah pengelola terdepan yang memutuskan dapat tidaknya setiap input berproses dan berinteraksi secara positif dalam sistem belajar mengajar. Kepala sekolah memiliki peranan yang dominan untuk mendorong upaya inovasi baik yang berasal dari luar maupun yang timbul dari dalam sekolahnya. Menurut Lewin dan Lippitt dalam Ino Sutisno Rawita (2012:32), “sasaran kepemimpinan adalah pencapaian tujuan, kepemimpinan adalah perilaku yang disengaja, bukan kebetulan, kepemimpinan adalah peranan inti dari manajemen.” Seorang pemimpin yang baik, adalah mereka yang yakin bahwa segala kebutuhan dan tujuan orang-orang yang bekerja untuknya diperhatikan. Melalui musyawarah di antara anggota-anggotanya, dirumuskan suatu tujuan yang merupakan pedoman bagi seluruh anggota dalam mencapai tujuan organisasi itu.

Penelitian Edmonds tentang sekolah yang berhasil di New York menunjukkan bahwa tidak akan pernah dijumpai sekolah yang baik dipimpin oleh “kepala sekolah yang mutunya rendah”. Sekolah yang baik akan selalu memiliki kepala sekolah yang baik pula (Syaiful Sagala: 2011:90). Penelitian Edmonds ini memberikan gambaran bahwa faktor kepala sekolah memberi kontribusi yang signifikan terhadap apakah sekolah itu efektif atau tidak. Pentingnya peran dan kedudukan kepala sekolah ini dilihat dari latar belakang pendidikan, pengalaman kerja, wawasan dan kemampuan memimpin. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa peran kepala sekolah bukanlah sekedar tugas tambahan bagi guru, melainkan merupakan faktor dominan dan penting dalam mengefektifkan sekolah. Setiap kepala sekolah membawa pengaruh besar terhadap pengajaran untuk kebaikan atau keburukan. Kepala sekolah memerlukan instrumen yang mampu menjelaskan berbagai aspek lingkungan sekolah dan kinerjanya dalam memantau perjalanan ke arah masa depan yang menjanjikan. Kepala sekolah harus mengenal kebutuhan para guru dan personil pendidikan lainnya dalam melaksanakan tugas profesionalnya. Setelah mengenal dengan baik kepala sekolah menyediakan kebutuhan tersebut untuk menyesuaikan perilaku yang berorientasi pada tujuan. Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk mendayagunakan tenaga kependidikan melalui kerjasama atau koperatif, member kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam kegiatan yang menunjang program

sekolah.(Wahyudi, 2009:64). Menurut John C Maxwell (2004:25) “Perbedaan utama di antara kepemimpinan dan manajemen adalah bahwa kepemimpinan adalah soal mempengaruhi orang untuk ikut, sementara manajemen itu terfokus kepada memelihara sistem-sistem dan proses-proses.”Pentingnya kepemimpinan kepala sekolah ini perlu lebih ditekankan lagi, terutama dalam kaitannya dengan kebijakan otonomi daerah dan desentralisasi pendidikan. Dalam desentralisasi pendidikan yang menekankan pada manajemen berbasis sekolah, kepala sekolah memiliki otonomi yang tinggi dalam memajukan dan mengembangkan sekolahnya. Meskipun demikian, tidak sedikit kepala sekolah yang kebingungan, karena tidak memahami visi dan misinya, apalagi jika pemerintah daerah yang menjadi raja-raja kecil di daerah sering mengintervensi urusan sekolah. Oleh karena itu dalam konteks otonomi daerah dan desentralisasi pendidikan, diperlukan pemimpin-pemimpin yang mengerti, dan memahami pendidikan secara utuh dan menyeluruh, serta memiliki kepedulian dan komitmen yang tinggi untuk mewujudkan pendidikan yang berkualitas di daerahnya.

Dalam sekolah sebagai organisasi, segenap informasi yang ada haruslah bersifat transparan (terbuka) dan diketahui oleh seluruh staf. Untuk mengidentifikasi permasalahan dan kebutuhan yang dihadapi oleh organisasi serta menemukan alternatif pemecahannya, tim-tim kerja di dalam organisasi haruslah mengetahui dan memahami segenap informasi yang dimiliki oleh organisasi, mulai dari visi dan tujuan organisasi, data formal anggaran,biaya-biaya yang diperuntukan masing-masing bagian, dan sebagainya.Sekolah yang mampu mengembangkan institusinya sebagai organisasi dengan sendirinya perlu membuka segenap informasi yang dimiliki oleh sekolah. Peran kepala sekolah adalah memberikan akses informasi yang dibutuhkan kepada staf, serta melimpahkan wewenang penggunaannya.Untuk mendukung dan memperlancar pekerjaan bawahan, kepala sekolah perlu menjalankan peran sesuai dengan statusnya sebagai pimpinan sekolah. Pengembangan organisasi di sekolah, kepala sekolah memang perlu mempercayai staf dan memberikan kewenangan dan kekuasaan sepenuhnya pada mereka untuk menjalankan tugas pekerjaannya. Meski demikian hal itu tidak terlepas dari pentingnya peran kepala sekolah untuk secara berkala melakukan pemantauan dan pengawasan terhadap pekerjaan yang dijalankan oleh tim kerja.

Indikator kepala sekolah efektif secara umum dapat diamati dari tiga hal pokok sebagai berikut : “Pertama; komitmen terhadap visi sekolah dalam menjalankan tugas dan fungsinya, kedua; menjadikan visi sekolah sebagai pedoman dalam mengelola dan memimpin sekolah, dan ketiga; senantiasa memfokuskan kegiatannya terhadap pembelajaran dan kinerja guru di kelas,” menurut Greenfield yang dikutip oleh Mulyasa (2012: 19). Gaya kepemimpinan merupakan suatu pola perilaku seorang pemimpin yang khas pada saat mempengaruhi anak buahnya, apa yang dipilih oleh pemimpin untuk dikerjakan, cara pemimpin bertindak dalam mempengaruhi anggota kelompok membentuk gaya kepemimpinannya. Untuk memahami gaya kepemimpinan menurut Mulyasa (2007:108) ada tiga pendekatan utama yaitu : 1) Pendekatan sifat. 2) Pendekatan perilaku.3) Pendekatan Situasional. Supaya efektif dalam menjalankan fungsi kepemimpinan seorang pemimpin dituntut memiliki kompetensi tertentu. Menurut

Joseph yang dikutip oleh Moh. Alifuddin (2012: 19-21) ad sepuluh kompetensi yang perlu dimiliki seorang pemimpin, yaitu : 1) Arah diri (*self direction*), 2) Fleksibilitas (*flexibility*), 3) Tim kerja (*team work*), 4) Strategi (*strategy*), 5) Pengambilan keputusan (*decision making*), 6) Mengelola perubahan (*managing change*), 7) Delegasi (*delegation*). 8) Komunikasi (*communication*), 9) Negosiasi (*negotiation*), 10) Kekuasaan dan pengaruh (*power and influence*). Posisi kepala sekolah biasanya selalu dianggap penting, sehingga masyarakat berharap ia mampu mewujudkan cita-cita pendidikan serta mampu menjadi figur. Bagi atasan, kepala sekolah dianggap sebagai teman kerja atau partner kerja yang baik dalam melaksanakan kebijakan lembaga dan pemerintah. Tata usaha sekolah harus bisa bekerja di semua bidang yang ditugaskan oleh kepala sekolah. Tata usaha bertugas dalam berbagai bidang, baik bekerja sama dengan kepala sekolah dan guru atau mereka bekerja sendiri. Tugas tata usaha meliputi, membantu proses belajar mengajar, urusan kesiswaan, kepegawaian, peralatan sekolah, urusan infrastruktur sekolah, keuangan, bekerja di laboratorium, perpustakaan dan hubungan masyarakat.

Sekolah yang mampu mengembangkan institusinya sebagai organisasi dengan sendirinya perlu membuka segenap informasi yang dimiliki oleh sekolah. Peran kepala sekolah adalah memberikan akses informasi yang dibutuhkan kepada staf, serta melimpahkan wewenang penggunaannya. Dalam upaya mendukung dan memperlancar pekerjaan bawahan, kepala sekolah perlu menjalankan peran sesuai dengan statusnya sebagai pimpinan sekolah. Pengembangan organisasi di sekolah, kepala sekolah memang perlu mempercayai staf dan memberikan kewenangan dan kekuasaan sepenuhnya pada mereka untuk menjalankan tugas pekerjaannya. Meski demikian hal itu tidak terlepas dari pentingnya peran kepala sekolah untuk secara berkala melakukan pemantauan dan pengawasan terhadap pekerjaan yang dijalankan oleh tim kerja.

## **METODE**

Dalam penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif dengan maksud untuk memahami fenomena tentang peranan kepala sekolah sebagai manajer dalam meningkatkan pelaksanaan tugas tata usaha yang dialami oleh subjek penelitian perilaku, persepsi, motivasi, tindakan dll, secara holistik, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah. Adapun jenis penelitian ini adalah studi kasus (*case study*) yang bersifat mendalam dengan menganalisis apa yang sebenarnya terjadi di balik fakta atau kasus. Fakta atau khususnya adalah ketika program peningkatan tugas tata usaha yang sarasannya berorientasi kepada kepala sekolah dan staf tata usaha. Sering kita temui bahwa staf tata usah di sekolah selalu terabaikan dalam pengembangan kinerjanya, sementara di lain sisi, pihak sekolah selalu menuntut agar mereka mendukung dan memberikan pelayanan prima. Data yang diperoleh seperti hasil pengamatan, wawancara, pemotretan, analisis dokumen, catatan lapangan, disusun peneliti dilokasi penelitian, tidak dituangkan dalam bentuk angka-angka.

Berdasarkan penjelasan di atas dapat ditegaskan bahwa penelitian ini dilakukan melalui pendekatan naturalistik dengan menggunakan jenis penelitian

studi kasus. Adapun yang menjadi objek kajiannya adalah kondisi alamiah yang terjadi pada peranan kepala sekolah sebagai manajer dalam peningkatan tugas tata usaha di SMP Negeri 1 Singkawang. Kehadiran peneliti dalam penelitian ini adalah sebagai instrumen kunci, sekaligus sebagai pengumpul data, jadi dalam penelitian kualitatif instrumennya adalah orang atau human instrument. Dalam penelitian kualitatif permasalahan masih bersifat sementara, maka teori yang digunakan dalam penyusunan proposal penelitian juga masih bersifat sementara, dan akan berkembang setelah peneliti memasuki lapangan atau konteks sosial. Teori bagi penelitian kualitatif berfungsi sebagai bekal untuk bisa memahami konteks sosial secara lebih luas dan mendalam. Penelitian kualitatif dituntut dapat menggali data berdasarkan apa yang diucapkan, dirasakan dan dilakukan oleh partisipan atau sumber data. Penelitian ini memiliki setting alamiah sebagai sumber data langsung dan, peneliti langsung ke lapangan untuk mengumpulkan data dari sumber data, tanpa melakukan intervensi. Peneliti langsung menuju ke obyek-obyek penelitian untuk mengumpulkan informasi melalui observasi dan wawancara. Peneliti melakukan wawancara secara non formal dan informal yang ada di SMP Negeri 1 Singkawang.

Adapun yang menjadi sumber data dalam penelitian ini adalah Kepala SMP Negeri 1 Sengkawang sebagai informan kunci yang didukung dengan sumber lainnya, yakni : staf tata usaha SMP Negeri 1 Singkawang, guru dan siswa.

Prosedur pengumpulan data merupakan teknis dalam mengumpulkan data yang diperlukan guna melengkapi ketersediaan informasi. Data yang dikumpulkan dalam penelitian kualitatif meliputi pada observasi berperan serta (participant observation), wawancara mendalam (in depth interview), dan dokumentasi.

Analisa data dalam penelitian ini melalui tahapan sebagai berikut; reduksi data, display data, verifikasi data, interpretasi data, penarikan kesimpulan sementara, dan konfirmasi. Pengujian keabsahan data dalam penelitian ini dilakukan dengan cara : perpanjangan pengamatan, meningkatkan ketekunan, triangulasi. Untuk mendapatkan data yang akurat dan jelas dalam penelitian ini, tahap-tahap penelitian yang dilakukan oleh peneliti adalah sebagai berikut: analisis sebelum dilapangan, analisis selama di lapangan, analisis setelah dilapangan.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Perencanaan yang dilakukan dalam upaya meningkatkan tugas staf tata usaha dalam pelayanan kepada siswa, guru, masyarakat, dan pelanggan yang memerlukan, khususnya masalah administrasi sudah dilakukan oleh kepala sekolah. Karena diyakini bahwa perencanaan program kerja di sekolah menggambarkan secara langsung kualitas dan mutu dari suatu sekolah. Temuan di atas sesuai dengan pendapat beberapa ahli antara lain adalah : Sarbini (2011:13) mengatakan bahwa perencanaan memegang peranan penting dalam ruang lingkup pendidikan karena menjadi penentu dan sekaligus memberi arah terhadap tujuan yang ingin dicapai. Dengan perencanaan yang matang, suatu pekerjaan tidak akan berantakan dan tidak terarah. Perencanaan yang matang dan disusun dengan baik akan member pengaruh terhadap ketercapain tujuan. Menurut M Fikry dalam

Sarbini (2011:15) menguraikan bahwa: “Perencanaan sebagai proses penyusunan berbagai keputusan yang akan dilaksanakan pada masa yang akan datang untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan, proses pembuatan serangkaian kebijakan untuk mengendalikan masa depan sesuai yang ditentukan, perencanaan adalah upaya untuk memadukan antara cita-cita nasional dan *resources* yang ada.”

Pengorganisasian yang dilakukan dalam upaya meningkatkan tugas tata usaha oleh kepala sekolah dilakukan dengan beberapa tahapan-tahapan yang harus dilakukan oleh seorang kepala sekolah agar pelaksanaan kegiatan berjalan efektif dan efisien, yaitu: (1) menentukan tugas-tugas apa yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi. (2) membagi seluruh beban kerja menjadi kegiatan-kegiatan yang dapat dilaksanakan oleh perseorangan atau berkelompok. (3) menggabungkan pekerjaan para anggota dengan cara yang rasional dan efisien. (4) menetapkan mekanisme kerja untuk mengkoordinasikan pekerjaan dalam satu kesatuan yang harmonis. (5) melakukan monitoring dan mengambil langkah-langkah penyesuaian untuk mempertahankan dan meningkatkan efektivitas. Menurut Soebagio Atmodiwirio (2005: 100) mengungkapkan bahwa “Pengorganisasian dapat diartikan juga sebagai keseluruhan proses pengelompokan orang-orang, alat-alat, tugas-tugas, tanggung jawab dan wewenang sedemikian rupa, sehingga tercipta suatu organisasi yang dapat digerakkan sebagai suatu kesatuan dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan. Kerja sama itulah yang menetapkan adanya eksistensi organisasi, tanpa adanya kerja sama, walaupun orang itu berkumpul bersama, bukanlah organisasi.”

Pengawasan yang dilakukan dalam upaya meningkatkan tugas tata usaha oleh kepala sekolah. Pengawasan ini dilakukan untuk melihat sejauh mana dampak dari tugas tata usaha dalam memberikan pelayanan. Dampaknya dapat dilihat dari hasil kerja yang mereka lakukan dalam memberikan pelayanan apakah meningkat atau sebaliknya. Menurut Harold Koontz dalam Soebagio Atmodiwirio (2005: 175) “Pengawasan adalah pengukuran, dan koreksi atas pelaksanaan kerja dengan maksud untuk mewujudkan kenyataan atau menjamin bahwa tujuan-tujuan organisasi dan rencana yang disusun dapat dilaksanakan dengan baik.”

Faktor penghambat dalam upaya meningkatkan tugas tata usaha oleh kepala sekolah di SMP Negeri 1 Singkawang, adalah kualifikasi yang dimiliki oleh staf tata usaha rendah, tidak semua staf tata usaha memiliki inisiatif dan kreatif yang tinggi, dan kurang seriusnya perhatian yang diberikan oleh pemerintah dalam meningkatkan kinerja staf tata usaha. Faktor-faktor penghambat berupa rendahnya kualifikasi pendidikan yang dimiliki oleh staf tata usaha di SMP Negeri 1 Singkawang sebenarnya tidak begitu besar pengaruhnya terhadap hasil kerja. Karena sebagian besar staf tersebut sudah lama dan berpengalaman bekerja di SMP Negeri 1 Singkawang. Masalahnya adalah bila staf tata usaha kurang inisiatif dan kreatif dalam melaksanakan tugas maka akan menghambat tugas kepala sekolah secara keseluruhan.

Staf tata usaha kurang inisiatif dan kreatif dalam menjalankan tugas dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu : (1) Faktor individu : kemampuan, ketrampilan, latarbelakang keluarga, pengalaman kerja, tingkat social dan

demografi seseorang; (2) Faktor psikologis : persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi dan kepuasan kerja; (3) Faktor organisasi : struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan, sistem penghargaan.

Faktor pendukung dalam upaya meningkatkan tugas tata usaha oleh kepala sekolah di SMP Negeri 1 Singkawang yaitu saling mendukung dalam melaksanakan tugas administrasi serta kesediaan menerima pengarahan dan pembinaan yang dilakukan oleh kepala sekolah. Bila dianalisa hasil temuan terkait faktor pendukung dalam peningkatan tugas tata usaha di SMP Negeri 1 Singkawang diakui faktor kebersamaan, tanggungjawab dan mau menerima kelemahan yang ada merupakan modal kerja yang mereka miliki selama ini. Menurut Westerman dalam Hamzah (2012:89) menyebutkan “Manfaat evaluasi kinerja ialah untuk meningkatkan pelaksanaan kerja individu dan unit kerja, komunikasi yang lebih baik, hubungan yang lebih efektif, identifikasi kekuatan-kekuatan dan kelemahan, penemuan masalah yang ada dan potensial, identifikasi kebutuhan akan pelatihan dan pengembangan, penjernihan kerja, peran, dan meningkatkan kesempatan untuk mengungkapkan pandangan. Faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain ; 1). Faktor kemampuan. Secara psikologis kemampuan pegawai terdiri dari kemampuan potensi dan kemampuan realita. Oleh karena itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya. 2) Faktor motivasi. Motivasi terbentuk dari sikap seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai terarah untuk mencapai tujuan kerja.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

### **Simpulan**

Setelah pemaparan data, temuan penelitian, pembahasan penelitian dan makna penelitian, serta di dahului dengan menggali informasi dari informan dan dokumen sekolah untuk mengetahui gambaran umum tentang SMP Negeri 1 Singkawang, maka peneliti memperoleh gambaran jelas tentang Peranan Kepala Sekolah Sebagai Manajer Dalam Meningkatkan Tugas Tata Usaha di SMP Negeri 1 Singkawang. Sesuai dengan maksud tersebut peneliti mengemukakan beberapa kesimpulan sebagai berikut : (1) Perencanaan tugas staf tata usaha oleh kepala sekolah untuk meningkatkan tugas tata usaha dalam memberikan pelayanan administrasi kesiswaan di SMP Negeri 1 Singkawang sudah dilakukan dengan baik karena administrasi di sekolah tersebut menggambarkan secara langsung kualitas dan mutu sekolah; (2) Pengorganisasian tugas staf tata usaha oleh kepala sekolah untuk meningkatkan tugas tata usaha dalam memberikan pelayanan administrasi kesiswaan sudah berjalan dan dilaksanakan dengan baik di buktikan dengan adanya peningkatan kinerja staf tata usaha; (3) Pengawasan tugas staf tata usaha oleh kepala sekolah untuk meningkatkan tugas tata usaha dalam memberikan pelayanan administrasi kesiswaan di SMP Negeri 1 Singkawang sudah memenuhi standar atau ukuran yang dijadikan indicator adalah waktu penyelesaian dan kualitas hasil pelayanan; (4) Faktor penghambat tugas staf tata usaha oleh kepala sekolah untuk meningkatkan tugas tata usaha dalam memberikan pelayanan administrasi kesiswaan di SMP Negeri 1 Singkawang adalah kualifikasi pendidikan staf tata usaha yang rendah dan kurangnya inisiatif

dan kreatif dalam melaksanakan tugas; (5) Faktor pendukung tugas staf tata usaha oleh kepala sekolah untuk meningkatkan tugas tata usaha dalam memberikan pelayanan administrasi kesiswaan di SMP Negeri 1 Singkawang adalah saling mendukung dalam bertugas dan menerima dengan baik pengarahan dan pembinaan yang dilakukan kepala sekolah.

### **Saran**

Dari kesimpulan yang telah peneliti kemukakan di atas, ada beberapa hal untuk diusulkan sebagai saran. Secara khusus saran ini ditujukan kepada SMP Negeri 1 Singkawang bahwa di SMP Negeri 1 Singkawang mutu sekolah sudah bagus. Akan lebih baik lagi apabila didukung oleh staf tata usaha yang berkompeten, kreatif dan memiliki inisiatif. Oleh karena itu disarankan : (1) Perencanaan tugas staf tata usaha oleh kepala sekolah untuk meningkatkan tugas tata usaha di SMP Negeri 1 Singkawang harus di jalankan secara kontinyu dengan menjalin kerja sama dengan pihak-pihak yang berkompeten; (2) Dalam pengorganisasian tugas staf tata usaha oleh kepala sekolah untuk meningkatkan tugas tata usaha di SMP Negeri 1 Singkawang dengan mengikutsertakan dan menjalin hubungan harmonis dengan para pegawai, humas, orang tua siswa serta komite sekolah; (3) Dalam melakukan pengawasan tugas tata usaha oleh kepala sekolah untuk meningkatkan tugas tata usaha di SMP Negeri 1 Singkawang harus bersifat membimbing dan membantu mengatasi kesulitan dan bukan mencari kesalahan; (4) Berdasarkan faktor pendukung tugas staf tata usaha dalam pelayanan administrasi kesiswaan di SMP Negeri 1 Singkawang diharapkan memperbaiki kualitas diri dalam melaksanakan pekerjaan tanpa tergantung dengan orang lain; (5) Untuk faktor penghambat sebaiknya kepala sekolah menjalin hubungan kerjasama dengan pemerintah daerah dan pemerintah pusat untuk meningkatkan tugas staf tata usaha dalam pelayanannya.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- Agung, Iskandar, 2012, *Strategi mengembangkan Organisasi Pembelajaran di Sekolah*, Jakarta, Bee Media.
- Alifuddin, 2012, *Reformasi Pendidikan*, Jakarta, Magnascript Publishing.
- Ametembun, 2004, *Peranan Kepala Sekolah dalam Reformasi Pendidikan*, Bandung, Suri,
- Ardianto, Elvinaro, 2010, *Metodologi Penelitian Untuk Publik Relations*, Bandung, Remaja Rosdakarya.
- Arismunandar, 2006, Kepemimpinan Kepala Sekolah Yang efektif Bagi Peningkatan Mutu Pendidikan, *Jurnal Tenaga Kependidikan*, vol.1 No.1, Direktorat Tenaga Kependidikan.
- Atmodiwirio, Soebagio, 2005, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, Jakarta, Ardadizya Jaya,
- Bush, Tony, & Marianne Coleman 2012, *Manajemen Mutu Kepemimpinan Pendidikan*, diterjemahkan Fahrurrozi, Jogjakarta, IRCiSoD,
- Ekosiswoyo, Rasdi, 2007, Kepemimpinan Kepala Sekolah Yang Efektif Kunci Pencapaian Kualitas Pendidikan. *Jurnal Ilmu Pendidikan*, Jilid 14 No. 2 LPTK dan ISPI.

- Engkoswara, H dan Aan Komariah 2011, *Adminitrasi Pendidikan*, Bandung, Alfabeta.
- Fattah, Nanang, 2011, *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung, Remaja Rosdakarya.
- Hamzah, 2012, *Teori Kinerja dan Pengukurannya*, Jakarta Bumi Aksar.
- Mulyasa, 2012, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta, Bumi Aksara.
- Mulyono, 2010, *Manajemen Administrasi & Organisasi Pendidikan*, Jogjakarta, Ar-Ruzz Media.
- Moleong, J Lexy, 2011, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung, Remaja Rosdakarya.
- Nawawi, Hadari, 2006, *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*, Jogjakarta Gajah Mada University Press.
- Rama, K, Tri 1988, *Kamus Lengkap Bahasa Indonesia*, Surabaya, Mitra Pelajar.
- Rawita, Sutisna, Ino, 2012, *Mengelola Sekolah Efektif*, Surabaya, Loskbang.
- Rohiat, 2010, *Manajemen Sekolah*, Bandung, Rafika Aditama.
- Rohman, Muhammad, 2012, *Manajemen Pendidikan*, Jakarta, Prestasi Pustaka.
- Sagala, Syaiful, 2011, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, Bandung, Alfabeta.
- Sallis, Edward, 2006, *Total Quality Management In Education*, terjemahan Ahmad Ali Riyadi dan Fahrurrozi, Jogjakarta, IRCiSod.
- Sarbini, 2011, *Perencanaan Pendidikan*, Bandung, Pustaka Setia.
- Wahyudi, 2009, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran*, Bandung, Alfabeta.
- Wibowo, 2008, *Manajemen Perubahan*, Jakarta, PT. Raja Grafindo Persada.