



**IMPLEMENTASI MANAJEMEN TENAGA KEPENDIDIKAN DALAM
MENINGKATKAN KINERJA TATA USAHA DI SMAN 1
BATUSANGKAR**

SKRIPSI

*Ditulis Sebagai Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana (S1)
Jurusan Manajemen Pendidikan Islam*

Oleh:

**AHMAD SOPI
NIM. 1630103003**

**JURUSAN MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI
BATUSANGKAR
1441H/2020M**

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Ahmad Sopi
NIM : 16 301 030 03
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Dengan ini menyatakan bahwa SKRIPSI yang berjudul : **Implementasi Manajemen Tenaga Kependidikan dalam Meningkatkan Kinerja Tata Usaha di SMAN 1 Batusangkar** adalah hasil karya sendiri, bukan plagiat. Apabila dikemudian hari terbukti plagiat, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

TERAI
MPPEL
641AHF33169281
000
DIBU RUPKIN

Batusangkar, 14 Juni 2020
Ahmad Sopi
NIM. 16 301 030 03

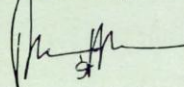
PERSETUJUAN PEMBIMBING

Pembimbing skripsi atas nama **Ahmad Sopi**, NIM 1630103003 dengan judul **“Implementasi Manajemen Tenaga Kependidikan dalam Meningkatkan Kinerja Tata Usaha di SMAN 1 Batusangkar”**. Memandang bahwa skripsi yang bersangkutan telah memenuhi persyaratan ilmiah dan dapat disetujui untuk diajukan kesidang munaqasah.

Demikian persetujuan ini diberikan untuk dapat digunakan sebagaimana mestinya.

Batusangkar, 13 Juni 2020

Pembimbing

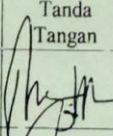
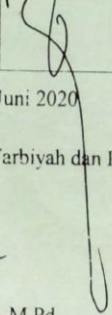


Firman, M.Pd.I

PENGESAHAN TIM PENGUJI


Skripsi atas nama AHMAD SOPI, NIM. 1630103003, judul: "Implementasi Manajemen Tenaga Kependidikan dalam Meningkatkan Kinerja Tata Usaha di SMAN 1 Batusangkar", telah diuji dalam Ujian *Munaqasyah* Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Batusangkar yang telah dilaksanakan pada hari Jumat tanggal 19 Juni 2020.

Demikianlah persetujuan ini diberikan untuk dapat digunakan seperlunya.

No	Nama/ NIP Penguji	Jabatan dalam Tim	Tanda Tangan	Tanggal Persetujuan
i.	Firman ,M.Pd I NIP.-	Ketua Sidang/ Pembimbing		1/7/20
2.	Drs. H Hafulyon, MM NIP. 19570301 198303 1 002	Penguji		01/07-20

Batusangkar, Juni 2020
Mengetahui,
Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu
Keguruan




Dr. Sirajul Munir, M.Pd
NIP. 19740725 199903 1 003

ABSTRAK

AHMAD SOPI. NIM, 1630103003, Judul Skripsi: **“Implementasi Manajemen Tenaga Kependidikan dalam Meningkatkan Kinerja Tata Usaha di SMAN 1 Batusangkar”**. Jurusan Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Batusangkar, 2020.

Pokok permasalahan dalam penelitian ini di latar belakang oleh kurangnya pengelolaan tenaga kependidikan di SMAN 1 Batusangkar khususnya di bagian tata usahanya. Dari kenyataan yang ada masih banyak tenaga kependidikan di SMAN 1 Batusangkar yang belum maksimal dalam bekerja, sehingga masih banyak pekerjaan-pekerjaan yang lambat diselesaikan dan dilakukan secara manual. Kemudian dalam penempatan tenaga kependidikan khususnya di tata usaha masih belum dilakukan secara baik karena masih ada tenaga kependidikan yang rangkap jabatan dan ketidaksesuaian antara latar belakang pendidikan dengan bidang atau jabatan yang di tempatinya.

Penelitian ini merupakan penelitian dengan jenis penelitian kualitatif. Penelitian dengan metode kualitatif deskriptif menekankan analisis proses dari berfikir secara induktif yang berkaitan dengan dinamika hubungan antar fenomena yang diamati dan senantiasa menggunakan logika ilmiah. Instrumen dalam penelitian ini adalah peneliti sendiri yang mana dalam pengumpulan data peneliti dibantu dengan alat pengumpulan data seperti hand pone, pena dan buku catatan. Sumber data dalam penelitian ini adalah kepala sekolah, waka kurikulum, waka kesiswaan, petugas perpustakaan dan salah seorang staff tata usaha. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah observasi, wawancara dan dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah reduksi data dan penyajian data. Teknik penjaminan keabsahan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah triangulasi sumber dan menggunakan bahan referensi.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) Perencanaan untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di SMAN 1 Batusangkar dengan membuat dan menyusun program kerja tenaga kependidikan, kemudian membagi tugas masing-masing tenaga kependidikan tersebut sesuai dengan kemampuan yang mereka miliki. Jadi setiap pekerjaan yang ada akan dikerjakan oleh masing-masing tenaga kependidikan tersebut berdasarkan tugas dan fungsinya yang telah ditetapkan sebelumnya. (2) Pelaksanaan manajemen tenaga kependidikan dilakukan dengan cara menetapkan tenaga kependidikan pada setiap bidang pekerjaan sesuai dengan kemampuan yang mereka miliki, akan tetapi masih banyak tenaga kependidikan yang belum menguasai pekerjaan mereka di karenakan kurangnya skill dan kemampuan mereka terutama dalam penggunaan komputer. (3) Pengawasan tenaga kependidikan dilakukan oleh kepala sekolah dan dilakukan setiap hari kerja.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN	i
PERSETUJUAN PEMBIMBING.....	ii
PENGESAHAN TIM PENGUJI	iii
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	iv
BIODATA PENULIS.....	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
ABSTRAK	ix
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Fokus Penelitian	8
C. Rumusan Masalah	8
D. Tujuan Penelitian	8
E. Manfaat Penelitian	8
F. Defenisi Operasional.....	9
BAB II KAJIAN TEORI	11
A. Konsep Dasar Manajemen	11
B. Manajemen Tenaga Kependidikan.....	18
C. Kinerja.....	23
D. Tata Usaha.....	26
E. Penelitian Relevan.....	30
BAB III METODE PENELITIAN	33
A. Jenis Penelitian.....	33
B. Latar Dan Waktu Penelitian	34

C. Instrumen Penelitian.....	35
D. Sumber Data.....	35
E. Teknik Pengumpulan Data.....	36
F. Teknik Analisis Data.....	37
G. Teknik Penjaminan Keabsahan Data	39
BAB IV TEMUAN PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	41
A. Temuan Umum.....	41
B. Temuan khusus.....	49
C. Pembahasan Penelitian.....	59
BAB V PENUTUP	63
A. Kesimpulan	63
B. Saran.....	64
DAFTAR KEPUSTAKAAN	
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Daftar Tenaga Kependidikan SMAN 1 Batusangkar.....	7
Tabel 3.1 Latar dan Waktu Penelitian.....	32
Tabel 4.1 Kepala Sekolah sejak berdiri sampai sekarang	38
Tabel 4.2 Nama-nama Guru, Pegawai Tetap dan Pegawai Tidak Tetap	39
Tabel 4.3 Sarana Prasarana	44
Tabel 4.4 Pembagian tugas tata usaha.....	49

DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1 Komponen dalam analisis data.....	36
Gambar 3.2 Triangulasi sumber.....	37
Gambar 3.3 Triangulasi Teknik.....	38
Gambar 3.4 Triangulasi waktu.....	38

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 : Transkrip wawancara.....	66
Lampiran 2: Pedoman wawancara	81
Lampiran 3: Dokumentasi Penelitian.....	84

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Undang-undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional menyatakan bahwa pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara. Pendidikan ditunjukkan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia sebagaimana dirumuskan dalam Bab II Pasal 3 yang berbunyi:

“Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab”.

Saat ini dunia pendidikan harus dikelola dan diperlakukan secara profesional, karena ketatnya persaingan. Untuk melaksanakan sesuatu dengan tertib, teratur dan terarah diperlukan adanya manajemen. Setiap ahli memberi pandangan yang berbeda tentang batasan manajemen, karena itu tidak mudah memberi arti universal yang dapat diterima semua orang. Namun demikian dari pikiran-pikiran ahli tentang definisi manajemen kebanyakan menyatakan bahwa manajemen merupakan suatu proses mendayagunakan orang dan sumber lainnya untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien (Komariah, 2011, p. 85)

Manajemen secara etimologi (Asmendri, 2012, p. 1) berasal dari bahasa latin dari kata “manus” yang artinya tangan dan “agere yang berarti melakukan. Kata-kata ini digabung menjadi kata kerja managere bermakna menangani sesuatu, mengatur, membuat, sesuatu menjadi seperti yang diinginkan dengan mendayagunakan seluruh sumber daya yang ada. Kata managere diterjemahkan kedalam bahasa inggris dalam bentuk kata kerja infinitifnya adalah *to manage*

dengan kata bendanya *management* dan *manager* untuk orang yang melakukan kegiatan manajemen. Akhirnya *management* diterjemahkan kedalam bahasa Indonesia menjadi manajemen atau pengelolaan. Dibawah ini beberapa pendapat yang menjelaskan tentang pengertian manajemen (Mulyono, 2017, p. 16)

1. George R.Terry

Manajemen adalah suatu proses yang khas terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian yang dilakukan dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya.

2. Harold Koontz dan Cyril O'Donell

Manajemen adalah penyelesaian pekerjaan melalui orang lain.

3. John M. Pfiffner

Manajemen berhubungan dengan pengarahan orang dan fungsifungsinya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

4. Howard M. Carlisle

Manajemen adalah proses pengintegrasian, pengkoordinasian dan pemanfaatan elemen-elemen suatu kelompok untuk mencapai tujuan secara efisien.

5. The Liang Gie

Manajemen sebagai seni perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian dan pengontrolan terhadap sumber daya manusia dan alam untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

6. Sondang P. Siagian

Manajemen adalah kemampuan dan keterampilan untuk memperoleh hasil dalam rangka mencapai tujuan melalui kegiatan orang lain.

7. Malayu S. P. Hasibuan

Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya yang lain secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan. Menurut Husaini dalam Asmendri, (2012:3) mengemukakan bahwa manajemen dalam arti luas adalah perencanaan,

pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

Dari pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah rangkaian segala kegiatan yang menunjuk kepada usaha kerja sama antara dua orang atau lebih untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan. Dalam praktiknya, melakukan manajerial dapat menggunakan kemampuan atau keahlian dengan mengikuti suatu alur/prosedur keilmuan secara ilmiah dan ada juga karena berdasarkan pengalaman dengan lebih menonjolkan kekhasan atau gaya manajer dalam mendayagunakan kemampuan orang lain. Dengan demikian, terdapat tiga focus untuk mengartikan manajemen (Engkoswara dan Komariah, 2010:85):

1. Manajemen sebagai suatu kemampuan atau keahlian yang selanjutnya menjadi cikal bakal manajemen sebagai suatu profesi. Manajemen sebagai suatu ilmu menekankan perhatian pada keterampilan dan kemampuan manajerial yang diklasifikasikan menjadi kemampuan/keterampilan teknikal, manusiawi dan konseptual.
2. Manajemen sebagai proses yaitu dengan menentukan langkah yang sistematis dan terpadu sebagai aktivitas manajemen.
3. Manajemen sebagai seni tercermin dari perbedaan gaya seseorang dalam menggunakan atau memberdayakan orang lain untuk mencapai tujuan.

Secara lebih rinci pengertian manajemen dapat disimpulkan sebagai berikut (Mulyono, 2017:19):

1. Sebagai suatu system, manajemen adalah suatu kerangka kerja yang terdiri dari berbagai komponen yang secara keseluruhan saling berkaitan dan terorganisir dalam rangka mencapai tujuan.
2. Sebagai proses, manajemen adalah serangkaian tahap kegiatan yang diarahkan pada pencapaian tujuan dengan memanfaatkan sumber daya semaksimal mungkin.
3. Sebagai suatu ilmu pengetahuan, manajemen adalah suatu ilmu interdisipliner dengan menggunakan bantuan ilmu social, filsafat, psikologi, antropologi dan lain-lain.

4. Sebagai suatu profesi, manajemen merupakan bidang pekerjaan atau keahlian tertentu yang dapat disejajarkan dengan bidang kedokteran, hukum dan lain sebagainya.
5. Sebagai suatu fungsi, manajemen adalah proses fungsi perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan.

Dalam pandangan ajaran islam, segala sesuatu harus dilakukan secara rapi, benar, tertib dan teratur, sebagaimana sabda Rasulullah SAW:

“Sesungguhnya Allah sangat mencintai orang yang jika melakukan suatu pekerjaan dilakukan secara itqan (tepat, terarah, jelas dan tuntas)”. (HR, Thabrani).

Dalam Al-quran Allah SWT juga memberikan penjelasan mengenai manajemen, diantaranya terdapat dalam surat As-Saff ayat 4:

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًّا كَانَهُمْ بَيْنَ مَرْصُومٍ ﴿٤﴾

“Sesungguhnya Allah menyukai orang yang berperang dijalan-Nya dalam barisan yang teratur seakan-akan mereka seperti suatu bangunan yang tersusun kokoh. (QS. As-Saff Ayat 4).

Proses-proses manajemen pada dasarnya adalah perencanaan segala sesuatu secara mantap untuk melahirkan keyakinan yang berdampak pada melakukan sesuatu sesuai dengan aturan dan memiliki manfaat. Dalam dunia pendidikan, seorang guru harus memiliki kemampuan dalam merencanakan pengajaran. Karena pada dasarnya suatu kegiatan yang direncanakan terlebih dahulu maka tujuannya akan lebih berhasil (Mulyono, 2017:20). Bila pendidikan sekolah di Indonesia ingin maju, salah satunya dibutuhkan pendidik dan tenaga kependidikan yang profesional dan penuh dedikasi. Kenyataan di lapangan masih banyak pendidik yang belum termotivasi untuk meningkatkan profesionalismenya karena kemampuan yang sangat minim. Dalam hal ini pemerintah perlu turun tangan mengangkat martabat pendidik dan tenaga kependidikan.

Dengan mengangkat martabatnya, mereka akan sungguh-sungguh dalam menjalankan tugasnya. Mereka akan berkonsentrasi untuk mendidik anak bangsa sehingga dapat menghasilkan generasi yang berkualitas sesuai dengan tuntutan zaman (Bachtiar, 2016, p. 196)

Perlu dibedakan antara pendidik dengan tenaga kependidikan. Guru jelas adalah pendidik. Di dalam Rancangan Peraturan Pemerintah (RPP) BAB XII, Tahun 2005 Pasal 139, Pasal 1 dinyatakan bahwa pendidik mencakup guru, dosen, konselor, pamong belajar, pamong widyasarana, tutor, instruktur, fasilitator, pelatih, dan sebutan lain dari profesi yang berfungsi sebagai agen pembelajaran peserta didik. Di dalam Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan, Bab VI, pasal 28 dinyatakan bahwa kompetensi sebagai agen pembelajaran pada jenjang pendidikan dasar dan menengah serta pendidikan anak usia dini meliputi, kompetensi: pedagogik, kepribadian, professional, dan sosial. Tenaga kependidikan di sekolah meliputi Tenaga Pendidik (Guru), Pengelola Satuan Pendidikan, Pustakawan, Laboran, dan Teknisi sumber belajar. Guru yang terlibat di sekolah yaitu Guru Kelas, Guru Mata Pelajaran, dan Guru Pembimbing Khusus.

Tenaga kependidikan meliputi kepala sekolah atau madrasah, pengawas satuan pendidikan, tenaga administrasi, tenaga perpustakaan, tenaga laboratorium, teknisi, pengelolaan kelompok belajar dan tenaga kebersihan. Tenaga kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan. Yang termasuk dalam tenaga kependidikan adalah: 1. Kepala satuan pendidikan yaitu orang-orang yang diberi wewenang dan tanggung jawab untuk memimpin satuan pendidikan. 2. Pendidik, Pendidik adalah tenaga kependidikan yang berpartisipasi dalam penyelenggaraan pendidikan dengan tugas khusus sebagai profesi pendidik. 3. Tenaga kependidikan lainnya, tenaga kependidikan lainnya adalah orang yang berpartisipasi dalam menyelenggarakan pendidikan, walaupun secara tidak langsung

terlibat dalam proses pendidikan (Suarga, 2019, p. 165). Sebagaimana yang dimaksud dengan tenaga kependidikan dan pendidik menurut Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003, tentang Sistem Pendidikan Nasional, Pasal 39 ayat 1 Tenaga Kependidikan bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan.

Manajemen tenaga kependidikan di sekolah harus ditunjukan untuk memberdayakan tenaga-tenaga kependidikan secara efektif dan efisien untuk mencapai hasil yang optimal, namun tetap dalam kondisi yang menyenangkan. Sehubungan dengan itu, fungsi manajemen tenaga kependidikan di sekolah yang harus dilaksanakan kepala sekolah adalah menarik, mengembangkan, mengkaji, dan memotivasi tenaga kependidikan guna mencapai tujuan pendidikan secara optimal, membantu tenaga kependidikan mencapai posisi dan standar perilaku, memaksimalkan perkembangan karier, serta menyelaraskan tujuan individu, kelompok, dan lembaga.

Dari hasil obeservasi yang penulis lakukan di SMAN 1 Batusangkar, yang mana SMAN 1 Batusangkar ini merupakan sekolah favorit yang ada di kabupaten Tanah Datar dan terletak di tengah-tengah kota. Kemudian alumni dari SMAN 1 Batusangkar ini juga banyak diterima di perguruan tinggi terkemuka di Indonesia. Namun kenyataannya walaupun sekolah ini terletak ditengah-tengah kota dan merupakan sekolah favorit di kabupaten Tanah Datar, akan tetapi pengelolaan administrasinya masih minim. Ini terlihat bahwa ada beberapa tenaga kependidikan di sekolah tersebut yang kurang maksimal dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan. Ini disebabkan karena kurangnya rasa tanggung jawab dan pengetahuan dari pegawai dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. Kemudian ada beberapa tenaga kependidikan yang ada disekolah tersebut khususnya di bagian tata usaha yang memiliki rangkap jabatan dan ada ketidaksesuaian antara latar belakang pendidikan dengan tugas yang di

embannya. Sehingga dengan keadaan tersebut menyebabkan staf-staf tata usaha tersebut kurang maksimal dalam bekerja, terutama pekerjaan-pekerjaan yang bersifat mendesak. Hal tersebut dapat dilihat pada table dibawah ini:

Tabel 1.1 Daftar Tenaga Kependidikan SMAN 1 Batusangkar

No	Nama	Pendidikan Terakhir	Jabatan
1	Drs. Elfan, M.Pd	S2	Kepala Sekolah
2	-	-	Kaur tata usaha
3	Helmizah	SMA	Pemegang Inventaris
4	Rafni dewi, A.Md	D3	Operator Aset
5	Noveryani	SMA	Bendahara Bos
6	Desfita Roza	SMA	Pustakawan
7	Dhewi Apriliani, S.H	S1	Operator Komputer
8	Jum'an	SMA	Staf/K3
9	Elhariati	SMA	BPP. Bendahara Komite
10	Yenneweri	SMA	Pustakawan
11	Zulfrianis	SMA	Staf /K3
12	Dani Rhamadan, S.Pd	S1	Operator Dapodik

Sumber: Tata Usaha SMAN 1 Batusangkar

Berdasarkan table 1.1 terlihat bahwa sebagian besar tenaga kependidikan di SMAN 1 Batusangkar berpendidikan terakhir tamatan SMA/Sederajat, dan ada juga tenaga kependidikan yang tidak sesuai antara latar belakang pendidikan dengan tugas atau jabatan yang di embannya. Disini terlihat bahwa masih kurangnya pengelolaan terhadap tenaga kependidikan di SMAN 1 Batusangkar. Disisi lain penulis juga melihat bahwa pada saat penulis melakukan kegiatan Praktek Kerja Lapangan Manajemen 1 di SMAN 1 Batusangkar mulai dari tanggal 26 Agustus sampai dengan 11 Oktober 2019, penulis melihat sendiri bagaimana kinerja dari tenaga kependidikan di SMAN 1 Batusangkar khususnya di bagian tata usaha yang kurang maksimal karena kurangnya pengelolaan terhadap tenaga kependidikan tersebut.

Salah satu contoh adalah ada dari tenaga atau staf tata usaha tersebut yang belum sepenuhnya menguasai computer dalam bekerja, jika ada pekerjaan yang bersifat mendesak maka tenaga atau staf

tersebut harus meminta bantuan dari rekannya untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut, sedangkan di tata usaha merupakan tempat penyelenggaraan kegiatan administrasi sekolah. Kemudian setelah penulis melakukan wawancara dengan salah seorang staf tata usaha di SMAN 1 Batusangkar, staf tersebut juga menyampaikan bahwa di tata usaha tersebut belum ada kepala tata usahanya, karena kepala tata usahanya sudah pensiun dan belum ada tenaga kependidikan yang memiliki persyaratan yang lengkap untuk menjadi kepala tata usaha disekolah tersebut.

Berdasarkan latar belakang masalah diatas penulis ingin mengangkat judul penelitian tentang IMPLEMENTASI MANAJEMEN TENAGA KEPENDIDIKAN DALAM MENINGKATKAN KINERJA TATA USAHA DI SMAN 1 BATUSANGKAR.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, fokus penelitian pada penelitian ini yaitu Pengelolaan Tenaga Kependidikan dalam Meningkatkan kinerja Tata Usaha di SMAN 1 Batusangkar.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan focus penelitian diatas dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Bagaimana Perencanaan Tenaga Kependidikan di SMAN 1 Batusangkar?
2. Bagaimana Pelaksanaan Manajemen Tenaga Kependidikan di SMAN 1 Batusangkar?
3. Bagaimana Pengawasan Tenaga Kependidikan di SMAN 1 Batusangkar?

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk menjelaskan bagaimana Perencanaan Tenaga Kependidikan di SMAN 1 Batusangkar.
2. Untuk menjelaskan bagaimana Pelaksanaan Manajemen Tenaga Kependidikan di SMAN 1 Batusangkar.

3. Untuk menjelaskan bagaimana Pengawasan Tenaga Kependidikan di SMAN 1 Batusngkar.

E. Manfaat Penelitian

Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat:

1. Bagi Lembaga

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat membantu lembaga atau sekolah dalam meningkatkan manajemen atau pengelolaan tenaga kependidikan / tenaga administrasi tata usaha di SMAN 1 Batusangkar.

2. Bagi Kepala Sekolah

Hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu kepala sekolah dalam meningkatkan pengelolaan tenaga kependidikan atau tenaga administrasi terutama dalam perekrutan dan penempatan tenaga kependidikan sesuai bidangnya masing-masing

3. Bagi Peneliti

Hasil penelitian ini dapat menambah wawasan dan pengetahuan peneliti dalam manajemen tenaga kependidikan di sekolah/madrasah

4. Bagi Pembaca

Hasil penelitian diharapkan dapat menambah wawasan dan membantu pembaca terutama bagi pengelola pendidikan dalam mengelola tenaga kependidikan di sekolah/madrasah

F. Defenisi Operasional

1. Implementasi Manajemen Tenaga Kependidikan

Manajemen merupakan proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pengontrolan dan pengawasan yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber lainnya (Mulyono, 2017:16). Husaini Usman (2011) mengemukakan bahwa manajemen dalam arti luas adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian (P4) sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien (Asmendri, 2012:3).

Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang sistem pendidikan Nasional pasal 1 ayat 5 dan 6 yang dimaksud dengan tenaga kependidikan

adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan. Sedangkan pendidik adalah tenaga kependidikan yang berkualifikasi sebagai guru, dosen, konselor, pamong belajar, tutor, instruktur, fasilitator dan sebutan lain yang sesuai dengan kekhususannya, serta berpartisipasi dalam menyelenggarakan pendidikan (Idris, 2014: 53) dalam (Suarga, 2019:165). Dalam penelitian ini akan dibahas mengenai perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan tenaga kependidikan di SMAN 1 Batusangkar Kabupaten Tanah Datar Provinsi Sumatera Barat.

2. Kinerja Tata Usaha

Kinerja adalah sesuatu yang di capai seseorang atau prestasi/kemampuan yang diperlihatkan oleh seseorang atau kelompok dalam memenuhi tujuan atau target ketercapaian. Dengan kata lain, kinerja juga diartikan sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh seseorang atau kelompok dalam mencapai tujuan tertentu. Tata usaha mempunyai arti segenap proses kegiatan pengelolaan surat menyurat, mulai dari menerima (menghimpun), mencatat, mengolah, menyimpan, merencanakan, menggandakan, dan mengirim semua keterangan yang diperlukan oleh pimpinan organisasi untuk menopang proses pengambilan keputusan oleh pimpinan organisasi di dalam pengambilan keputusan.

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Konsep Dasar Manajemen

1. Pengertian Manajemen

Manajemen berasal dari bahasa Latin dari kata “*manus*” yang artinya tangan dan “*agere*” yang berarti melakukan. Kata-kata ini digabung menjadi kata kerja *managere* yang memiliki makna menangani sesuatu, mengatur, membuat sesuatu menjadi seperti yang diinginkan dengan mendayagunakan seluruh sumber daya yang ada. Akhirnya management diterjemahkan kedalam bahasa Indonesia menjadi manajemen atau pengelolaan (Asmendri, 2012:1).

Menurut George R. Terry *management is a distinct process consisting of planning, organizing, actuating and controlling performen to determine and accomplish stated objectives by the use of human being and other resources*. Manajemen merupakan proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pengontrolan dan pengawasan yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber lainnya (Mulyono, 2017:16).

Menurut Donnelly, Gibson dan Ivancevich (1971:4) mendefenisikan manajemen sebagai berikut: *Management is the process by which individual and group effort is coordinated toward group goals*. Melihat manajemen sebagai suatu proses dimana usaha individu dan kelompok dikoordinasikan untuk mencapai tujuan bersama. Menurut Sudjana, (2007:77) manajemen merupakan rangkaian berbagai kegiatan wajar yang dilakukan seseorang berdasarkan norma-norma yang telah ditetapkan dan dalam pelaksanaannya memiliki hubungan dan saling keterkaitan dengan lainnya. Hal tersebut dilaksanakan oleh orang atau beberapa orang yang ada dalam organisasi dan diberi tugas untuk melaksanakan kegiatan tersebut (Engkoswara dan Komariah, 2010:86). Husaini Usman (2011) mengemukakan bahwa manajemen dalam arti luas adalah perencanaan, pengorganisasian,

pengarahan, dan pengendalian (P4) sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien (Asmendri, 2012:3).

Jadi dapat penulis simpulkan bahwa manajemen adalah suatu proses pengelolaan segala sesuatu dengan mendayagunakan segala sumber daya yang ada dengan menggunakan fungsi-fungsi manajemen untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien

2. Fungsi Manajemen

Dari pengertian manajemen yang berbeda-beda yang diungkapkan oleh pakar manajemen, maka fungsi manajemen pun berbeda-beda pula tergantung pada sudut pandang mereka masing-masing. Para ahli manajemen mempunyai pendapat yang beraneka ragam tentang fungsi manajemen, akan tetapi pada intinya mempunyai kesamaan. Menurut George R Terry fungsi manajemen terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian. Menurut Koont O' Donnel and Niclender fungsi manajemen yaitu perencanaan, pengorganisasian, penyusunan pegawai, pemberian bimbingan dan pengendalian. Henri Fayol mengatakan bahwa fungsi manajemen adalah perencanaan, pengorganisasian, perintah, koordinasi dan pengawasan. Menurut James A.F Stoner fungsi manajemen adalah perencanaan, pengorganisasian, pimpinan dan pengendalian. Sedangkan menurut Sondang P. Siagian fungsi manajemen adalah perencanaan, pengorganisasian, pemberian motivasi, pengendalian dan penilaian.

Dari beberapa pendapat para ahli diatas dapat penulis simpulkan bahwa fungsi manajemen pada intinya terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengontrolan atau pengawasan.

3. Proses Manajemen

a. Perencanaan

Perencanaan adalah proses kegiatan rasional dan sistematis dalam menetapkan keputusan, kegiatan atau langkah-langkah yang akan dilaksanakan dikemudian hari dalam rangka usaha mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Oleh karena itu, perencanaan dalam sebuah pendidikan menempati posisi yang strategis dalam keseluruhan proses

pendidikan. Perencanaan itu memberikan kejelasan arah dalam usaha proses penyelenggaraan pendidikan, sehingga perencanaan dalam sebuah pendidikan akan dapat dilaksanakan dengan lebih efektif dan efisien.

Secara jelas, langkah-langkah untuk menentukan perencanaan adalah (Burhanuddin, 2005, p. 53)

- 1) Menentukan tujuan yang akan dicapai
- 2) Mengadakan penelitian masalah
- 3) Mengumpulkan data
- 4) Menentukan langkah yang akan ditempuh dalam usaha pencapaian tujuan
- 5) Mencari upaya pemecahan masalah dan penyelesaian pekerjaan

Adapun ayat al-qur'an yang berkenaan dengan perencanaan adalah terdapat dalam surat Al-hasyr atat 18 yang artinya:

“Hai orang-orang yang beriman, bertaqwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat), dan bertaqwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan”. (QS. Al-Hasyr:18)

Ayat di atas menjelaskan bahwa hendaklah kita manusia memperhatikan apa yang telah kita kerjakan untuk akhirat yang memberi manfaat kepada kita pada hari kiamat dan hari pembalasan. Hendaklah masing-masing diri memperhitungkan semua perbuatannya sebelum Allah nanti memperhitungkannya.

b. Pengorganisasian

Pada dasarnya, pengorganisasian termasuk dalam kegiatan penyusunan rencana untuk menciptakan hubungan kerja antar personal dalam suatu kegiatan organisasi. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa fungsi pengorganisasian merupakan fungsi perencanaan. Dalam perencanaan dilakukan pengelompokan bidang-bidang kerja dalam ruang lingkup kegiatan tertentu. Pengelompokan bidang kerja ini harus dapat menciptakan hubungan kerja yang jelas agar antara satu bidang dengan bidang lainnya serta masing-masing bidang tersebut saling melengkapi

sehingga tidak terjadi tumpang tindih dan tujuan yang diharapkan dapat tercapai (Burhanuddin, 2005:53-54).

Pengorganisasian adalah menyusun hubungan perilaku yang efektif antar personalia, sehingga mereka dapat bekerja sama secara efisien dan memperoleh keputusan pribadi dalam melaksanakan tugas-tugas dalam situasi lingkungan yang ada guna mencapai tujuan dan sasaran tertentu (George R. Terry dalam buku (Daryanto, 2013, p. 45)

c. Pemberian bimbingan

Pemberian bimbingan, khususnya dalam organisasi pendidikan disekolah ditujukan agar setiap personal yang terlibat dalam sekolah dapat menjalankan kewajibannya sesuai dengan tugas yang diberikan kepada mereka. Kegiatan bimbingan ini biasanya dilakukan oleh pimpinan organisasi (dalam hal ini kepala sekolah) atau mereka yang sudah banyak memiliki pengalaman dalam berorganisasi, dengan cara memberi petunjuk kepada para anggotanya sehingga mereka dapat meningkatkan pengetahuan dan keterampilan yang pada akhirnya memberikan manfaat bagi perkembangan sekolah.

Langkah awal dalam pemberian bimbingan adalah mencari sumber permasalahan yang utama sehingga permasalahan lain yang berkaitan dengan masalah utama tersebut dapat ikut dipecahkan. Setelah masalah diketahui, langkah selanjutnya adalah memberikan petunjuk praktis tentang cara menyelesaikan suatu permasalahan. Dalam hal ini dapat memberikan kesempatan kepada seluruh anggota untuk memberikan sumbang saran sehingga mendapatkan cara yang tepat, disamping merangsang kreativitas para anggota untuk mengembangkan organisasi.

d. Pengkoordinasian

Dalam program pendidikan disekolah terdapat berbagai jenis kegiatan yang harus saling menunjang sehingga tujuan yang diharapkan dapat tercapai. Karena itu diperlukan tindakan pengkoordinasian yang efektif agar kegiatan yang ada tidak berdiri sendiri-sendiri. Satu jenis kegiatan tidak boleh lebih diutamakan dari pada kegiatan lainnya karena

semua kegiatan memberikan kontribusi yang sama besar dalam pencapaian tujuan.

e. Pengkomunikasian

Berikut ini merupakan unsur-unsur yang diperlukan dalam komunikasi, diantaranya: pengirim berita (komunikator), berita atau informasi yang akan disampaikan, alat atau sarana untuk menyampaikan berita misalnya telepon, surat dan respon dari penerima berita (komunikan). Komunikasi dapat dilakukan dengan cara vertical ke bawah yaitu pimpinan organisasi memberikan pengarahan kepada seluruh personel di bawahnya secara langsung mengenai soal-soal kebijaksanaan prosedur dan pemberian pengarahan yang bersifat umum. Dengan demikian, pihak bawahan dapat memberikan pengarahan tersebut kepada orang-orang yang berada dibawah mereka. Demikian seterusnya hingga tingkat yang paling bawah sehingga setiap personal mengetahui pengarahan tersebut. Sementara itu komunikasi juga dilakukan dengan cara verikal ke atas, yaitu dari para personal yang berada pada tingkat bawah hingga pimpinan organisasi. Biasanya dilakukan dalam bentuk tertulis dan lisan.

Selain penyampaian komunikasi tersebut, ada juga penyampaian komunikasi dengan cara horizontal yaitu pengomunikasian yang dilakukan diantara para anggota sendiri. Dalam organisasi sekolah, misalnya antara guru dengan guru, kepala sekolah dengan kepala sekolah dan sebagainya. Hal ini biasanya sangat efektif karena tidak ada pihak yang merasa memiliki kekuasaan yang lebih tinggi dibandingkan dengan yang lainnya.

f. Pengontrolan (Controlling)

Pengontrolan dapat dilakukan secara langsung maupun tidak langsung. Pengontrolan yang dilakukan secara langsung dilakukan melalui kegiatan pengawasan di tempat. Adapun pengontrolan yang dilakukan secara tidak langsung adalah pengontrolan yang dilakukan melalui kebijakan-kebijakan, pemberian instruksi melalui surat edaran dan sebagainya. Faktor yang mempengaruhi perlunya kegiatan pengontrolan adalah perbedaan tujuan antara organisasi dengan anggota

administrasi dan adanya jangka waktu tertentu pada saat tujuan dirumuskan dan pada saat tujuan tercapai.

g. Penilaian (Evaluating)

Proses terakhir dalam kegiatan administrasi adalah penilaian atau evaluasi. Dengan melakukan penilaian, dapat diketahui efektivitas setiap kegiatan organisasi serta dapat diketahui kelemahan dan kelebihan selama berlangsungnya proses administrasi. Kelemahan yang ada dapat dicarikan jalan keluarnya dan kelebihan dapat dipertahankan bahkan ditingkatkan. Dalam organisasi pendidikan di sekolah, penilaian ini dilakukan oleh kepala sekolah dengan bantuan guru, petugas tata usaha, atau pihak lain yang berkompeten. Semua bagian yang dilibatkan dalam penilaian ini harus memiliki kesamaan pandangan dan tanggungjawab atas terwujudnya tujuan yang diharapkan oleh sekolah.

4. Tujuan Manajemen Pendidikan

Dilakukan manajemen agar pelaksanaan suatu usaha terencana secara sistematis dan dapat di evaluasi secara benar, akurat, dan lengkap sehingga mencapai tujuan secara produktif, berkualitas, efektif dan efisien (Komariah, 2011:89).

- a. Produktivitas adalah perbandingan terbaik antara hasil yang diperoleh (output) dengan jumlah sumber yang dipergunakan (input). Produktivitas secara lebih komprehensif adalah keluaran yang banyak dan bermutu dari tiap-tiap fungsi atau peranan penyelenggaraan pendidikan.
- b. Kualitas menunjukan kepada suatu ukuran penilaian atau penghargaan yang diberikan atau dikenakan kepada barang (produk) dan atau jasa (service) tertentu berdasarkan pertimbangan objektif atas bobot atau kinerjanya (Pfeffer end Coote 1991 dalam buku Engkoswara dan Komariah, 2011:89).
- c. Efektivitas adalah ukuran keberhasilan tujuan organisasi. Etzioni (1964:187) mengatakan bahwa “keefektifan” adalah derajat dimana organisasi mencaai tujuannya, atau menurut Sergiovani (1987:33) yaitu kesesuaian hasil yang dicapai organisasi dengan tujuan.

- d. Efisiensi berkaitan dengan cara yaitu membuat sesuatu dengan betul sementara efektivitas adalah menyangkut tujuan, atau efektivitas adalah perbandingan antara rencana dengan tujuan yang dicapai, efisiensi lebih ditekankan pada perbandingan antara input/sumber daya dengan output. Suatu kegiatan dikatakan efisien bila tujuan dapat dicapai secara optimal dengan penggunaan atau pemakaian sumber daya yang minimal. Efisiensi pendidikan adalah bagaimana tujuan itu dicapai dengan memiliki tingkat efisiensi waktu, biaya, tenaga dan sarana.

5. Prinsip Manajemen

Douglas (1993:13-17) dalam buku (Engkoswara dan Komariah, 2011:91) merumuskan prinsip-prinsip manajemen pendidikan sebagai berikut:

- a. Memprioritaskan tujuan diatas kepentingan pribadi dan kepentingan mekanisme kerja.
- b. Mengkoordinasikan wewenang dan tanggung jawab.
- c. Memberikan wewenang dan tanggung jawab pada personil sekolah hendaknya sesuai dengan sifat-sifat dan kemampuannya.
- d. Mengenal secara baik faktor-faktor psikologis manusia.
- e. Relativitas nilai-nilai.

6. Pendekatan-pendekatan Manajemen

Koontz, 1980:177-183 dalam Engkoswara dan Komariah, (2011:90-91) menemukan 11 macam pendekatan terhadap teori dan praktik manajemen, sebagai berikut:

- a. Empirikal atau kasus, ilmu dan praktik manajemen dikembangkan melalui pengkajian kasus yang telah dialami dimasa lalu.
- b. Perilaku antar pribadi, ilmu dan praktik manajemen di pelajari melalui hubungan-hubungan antar pribadi pada organisasi dengan focus kajian pada individu dan motivasinya.
- c. Perilaku kelompok, studi tentang pola-pola perilaku kelompok dalam organisasi lebih dominan dari hubungan antar pribadi.

- d. Sistem-sisten kooperatif, memadukan antara hubungan pribadi dengan kelompok. Mempelajari hubungan antara manusia sebagai system social yang bekerja sama untuk mencapai suatu tujuan.
- e. Sistem-sistem sosio-teknikal, bahwa system teknikal memberi pengaruh besar pada system social, sehingga perlu dikembangkan keterpaduan perhatian dan praktik secara simultan untuk keduanya.
- f. Teori Keputusan, bahwa manajer adalah pengambuil keputusan sehingga pengembangan manajemen ada pada kemampuan dan keahlian mengambil keputusan.
- g. Sistem, mempelajari bagian-bagian interdependen organisai dan hubungan dengan lingkungan yang mempengaruhinya.
- h. Matematikal, mempelajari manajemen secara matematikal malalui pengkajian model-model alat identifikasi problem dan penilaian alternative solusi.
- i. Kontingensi atau Situasional, kredibilitas manajer diukur dari kontribusinya memberikan daran praktik manajemen yang cocok untuk suatu situasi tertentu.
- j. Peranan-peranan manajerial, observasi yang dilakukan manajer untuk mengidentifikasi dan mengklasifikasi peranan-peranan yang bersifat umum bagi manajer.
- k. Operasional, menggunakan konsep-konsep, prinsip-prinsip, teori serta teknik-teknik sebagai landasan dan menghubungkannya dengan fungsi atau proses manajemen.

B. Manajemen Tenaga Kependidikan

1. Pengertian Tenaga Kependidikan

Tenaga atau personalia pendidikan adalah semua orang yang terlibat dalam tugas-tugas pendidikan, yaitu para guru/dosen sebagai pemegang peran utama, manajer/administrator, para supervisor, dan para pegawai. Para personalia pendidikan perlu dibina agar bekerja sama secara lebih baik dengan masyarakat (Muhlisin, 2014, p. 45). UndangUndang No. 20 Tahun 2003 tentang sistem pendidikan Nasional pasal 1 ayat 5 dan 6 yang dimaksud dengan tenaga kependidikan adalah anggota masyarakat yang

mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan sedangkan pendidik adalah tenaga kependidikan yang berkualifikasi sebagai guru, dosen, konselor, pamong belajar, tutor, instruktur, fasilitator dan sebutan lain yang sesuai dengan kekhususannya, serta berpartisipasi dalam menyelenggarakan pendidikan (Idris, 2014: 53) dalam (Suarga, 2019:165).

Pasal 39 ayat 1 selanjutnya menjelaskan bahwa tugas tenaga kependidikan itu adalah melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan. Dan ayat 2 menyebutkan bahwa pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan, dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidikan pada perguruan tinggi (Muhsin, 2014:60).

Adapun tenaga kependidikan dinyatakan di dalam Pasal 140 Ayat 1 (RPP, BAB XII/2005) sebagai berikut: 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 sebutan lain untuk petugas sejenis yang bekerja pada satuan pendidikan.

2. Jenis-jenis Tenaga Kependidikan

Dilihat dari jabatannya, tenaga kependidikan dibedakan menjadi tenaga structural, tenaga fungsional dan tenaga teknis penyelenggara pendidikan. Tenaga structural merupakan tenaga kependidikan yang menempati jabatan-jabatan eksekutif umum (pimpinan) yang bertanggung jawab, baik langsung maupun tidak langsung atas satuan pendidikan. Tenaga fungsional merupakan tenaga kependidikan yang menempati jabatan fungsional, yaitu jabatan yang dalam pelaksanaan pekerjaannya mengandalkan keahlian akademis kependidikan. Adapun tenaga teknis kependidikan merupakan tenaga kependidikan yang dalam pelaksanaan

pekerjaannya lebih dituntut memiliki kecakapan teknis operasional atau teknis administrative (Muhsin, 2014:61).

Tenaga kependidikan merupakan hasil analisis jabatan yang dibutuhkan oleh sebuah sekolah atau satuan organisasi yang lebih luas. Sejalan dengan UU No. 22 tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah dan PP No. 25 tahun 2000 tentang Kewenangan Pemerintah dan Kewenangan Provinsi sebagai Daerah Otonom, maka jenis-jenis tenaga kependidikan dapat bervariasi sesuai kebutuhan organisasi yang bersangkutan.

3. Tugas Tenaga Kependidikan

Pasal 39 ayat 1 Undang-undang Sitem Pendidikan Nasional No. 20 tahun 2003 menjelaskan bahwa tugas tenaga kependidikan itu adalah melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan (Muhsin, 2014:62).

Tugas dan tanggung jawab tenaga kependidikan di dalam ayat 2 (Pasal 140/BAB XII/RPP/2005) sebagai berikut (Mujiyanto,2006) dalam (Muhammad Yusri Backtiar, 2016:197):

- a. Pimpinan satuan pendidikan bertugas dan bertanggung jawab mengelola satuan pendidikan pada pendidikan formal atau nonformal.
- b. Penilik bertugas dan bertanggung jawab melakukan pemantauan, penilaian, dan pembinaan pada satuan pendidikan nonformal.
- c. Pengawas bertugas dan bertanggung jawab melakukan pemantauan, penilaian, dan pembinaan pada satuan pendidikan dasar, pendidikan menengah, dan pendidikan anak usia dini jalur formal.
- d. Tenaga perpustakaan bertugas dan bertanggung jawab melaksanakan pengelolaan sumber belajar diperpustakaan.
- e. Tenaga laboratorium bertugas dan bertanggung jawab membantu pendidik mengelola kegiatan praktikum di laboratorium satuan pendidikan.
- f. Teknisi sumber belajar bertugas dan bertanggung jawab mempersiapkan, merawat, memperbaiki sarana dan prasarana pembelajaran pada satuan pendidikan.

- g. Tenaga lapangan pendidikan bertugas dan bertanggung jawab melakukan pendataan, pemantauan, pembimbingan, dan pelaporan pelaksanaan pendidikan nonformal.
- h. Tenaga administrasi bertugas dan bertanggung jawab menyelenggarakan pelayanan administrasi pada satuan pendidikan.
- i. Psikolog bertugas dan bertanggung jawab memberikan pelayanan bantuan psikologis pedagogis kepada peserta didik dan pendidik pada satuan pendidikan khusus dan pendidikan anak usia dini.
- j. Pekerja sosial bertugas dan bertanggung jawab memberikan layanan bantuan sosiologis-pedagogis kepada peserta didik dan pendidik pada satuan pendidikan khusus dan pendidikan anak usia dini.
- k. Terapis bertugas dan bertanggung jawab memberikan layanan bantuan fisiologis-kinesiologis kepada peserta didik pada satuan pendidikan khusus dan pendidikan anak usia dini.
- l. Tenaga kebersihan sekolah bertugas dan bertanggung jawab memberikan layanan kebersihan lingkungan sekolah.

Tenaga kependidikan lulusan LPTK atau non LPTK, pendidikan keahlian atau non keahlian dalam menjalankan karirnya dituntut mampu menjalankan tugas pokok dengan sebaik-baiknya. Menjalankan tugas pokok yang sesuai dengan latar belakang pendidikan diasumsikan sebagai memiliki peluang untuk mengembangkan kemampuan yang lebih baik dari pada yang tidak sesuai dengan latar belakang pendidikannya (Mujianto,2006) dalam (Muhammad Yusri Backtiar, 2016:197).

4. Pengelolaan Tenaga Kependidikan

a. Pengertian Pengelolaan Tenaga Kependidikan

Pengelolaan tenaga kependidikan atau manajemen personel adalah suatu usaha pembinaan yang dilakukan untuk para pegawai/karyawan sekolah untuk tercapainya tujuan bersama atau cita-cita dari sekolah tersebut. Pengelolaan pegawai yang baik dapat menciptakan pegawai yang baik. Dikatakan baik jika pegawai melaksanakan tugasnya secara efektif dan efisien. Pegawai terdiri atas pegawai edukatif dan pegawai nonedukatif. Pegawai edukatif yaitu guru

atau pengajar, tetap atau honorer dan guru bantu, sedangkan pegawai nonedukatif atau administrative yaitu pegawai tata usaha (Muhsin, 2014:64-65).

b. Tujuan Pengelolaan Tenaga Kependidikan

Tujuan pengelolaan tenaga kependidikan adalah memiliki kemampuan, memotivasi, dan kreativitas untuk:

- 1) Mewujudkan system sekolah yang mampu mengatasi kelemahan-kelemahan sendiri.
- 2) Secara berkesinambungan menyesuaikan program pendidikan sekolah terhadap kebutuhan kehidupan (belajar) peserta didik dan terhadap persaingan kehidupan dimasyarakat secara sehat dan dinamis.
- 3) Menyediakan bentuk kepemimpinan yang mampu mewujudkan *human organization*.
- 4) Meningkatkan produktivitas pendidikan sebagai panduan fungsi keefektifan, efisiensi.
- 5) Menjamin kelangsungan usaha-usaha kearah terwujudnya keseimbangan kehidupan organisasi melalui usaha-usaha menyerasikan tujuan-tujuan individu dengan tujuan-tujuan system organisasi pendidikan.
- 6) Mewujudkan kondisi dan iklim kerja sama organisasi pendidikan yang mendukung secara maksimal pertumbuhan professional dan kecakapan teknis setiap tenaga kependidikan.

c. Tantangan dalam Pengelolaan Tenaga Kependidikan

Dewasa ini perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi sedemikian pesat sehingga organisasi pendidikan sudah selayaknya mampu mengantisipasi secara lebih proaktif. Gambaran tentang berbagai tantangan yang dihadapi dalam pengelolaan tenaga kependidikan adalah sebagai berikut (Muhsin, 2014:66):

- 1) Profesi dalam bidang tenaga kependidikan belum dikenal luas oleh masyarakat sehingga kurang mendukung pengembangan profesi. Padahal, salah satu ukuran profesi adalah pengakuan dari masyarakat tentang eksistensi profesi tersebut.

- 2) Adanya perilaku tenaga kependidikan yang kurang menguntungkan seperti: perilaku yang paternalistic, kepatuhan semu dan kekurangmandirian dalam bekerja sama.
- 3) Perilaku tenaga kependidikan yang cenderung primordialisme, yaitu enggan meninggalkan tempat asalnya sehingga pemerataan tenaga ahli dibidang kependidikan sangat sulit dilaksanakan.
- 4) Mutasi yang terjadi dilingkungan organisasi kadang-kadang berkonotasi buruk akibatnya perpindahan tenaga kependidikan dari satu wilayah ke wilayah lain sangat jarang dilakukan.
- 5) Produktivitas kerja masih dianggap rendah yang diakibatkan oleh kecerobohan dalam pelaksanaan kegiatan-kegiatan pengelolaan tenaga kependidikan itu sendiri.
- 6) Perubahan diluar system sekolah/system sekolah, yang diakibatkan laju pertumbuhan penduduk, kemajuan IPTEK dan perubahan global, regional atau lokal yang terjadi dalam kondisi social, ekonomi dan budaya.
- 7) UUPD No. 22 tahun 1999 dan PP No. 25 tahun 2000, maka pengadaan tenaga kependidikan ditingkat makro akan beralih dari pusat ke daerah tingkat I, sehingga tidak mustahil daerah harus dapat merencanakan sendiri kebutuhan tenaga kependidikan secara akurat.

C. Kinerja

1. Pengertian Kinerja

Istilah kinerja merupakan terjemahan dari bahasa Inggris, *work performance* atau *job performance*, tetapi dalam bahasa Inggrisnya sering disingkat menjadi *performance* saja. Kinerja dalam bahasa Indonesia disebut juga prestasi kerja. Kinerja atau prestasi kerja diartikan sebagai ungkapan kemampuan yang didasari oleh pengetahuan, sikap, keterampilan dan motivasi dalam menghasilkan sesuatu. Kinerja dapat berupa proses dan hasil kerja secara individual maupun organisasi, sedangkan kompetensi berarti kemampuan untuk menentukan atau memutuskan suatu hal. Kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang di capai dari pekerjaan tersebut.

Kinerja dalam kamus Bahasa Indonesia di artikan sebagai, (1) sesuatu yang di capai, (2) prestasi yang di perlihatkan, dan (3) kemampuan kerja (Fathurrohman, 2014, pp. 210-211). Menurut Payman J. Simanjuntak (2005: 56) kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu dalam rangka pencapaian tujuan organisasi. Dalam hal ini, Simanjuntak menegaskan bahwa kinerja adalah sesuatu yang penting dalam rangka pencapaian tujuan organisasi, karena setiap individu atau organisasi tentu saja memiliki tujuan yang akan di capai dengan menetapkan target atau sasaran. Keberhasilan individu atau organisasi dalam mencapai target atau sasaran tersebut itulah merupakan kinerja.

Menurut Muhaimin kinerja bisa di artikan sebagai karakteristik mengenai cara kerja, kualitas esensial dari cara kerja, sikap atau kebebasan terhadap kerja, pandangan terhadap kerja yang dimiliki oleh seseorang yang mengandung makna kualitas dalam melaksanakan dan mengembangkan kegiatan pendidikan di sekolah (Fathurrohman, 2014: 211). Adapun Prawirosentono (1999: 2) mengartikan kinerja sebagai hasil kerja yang dapat di capai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika (Susanto, 2018, p. 69).

Dari beberapa pendapat di atas maka dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja atau prestasi kerja seseorang atau organisasi dengan penampilan yang melakukan, menggambarkan dan menghasilkan sesuatu hal, baik yang bersifat fisik dan nonfisik yang sesuai dengan petunjuk, fungsi, dan tugasnya yang di dasari oleh pengetahuan, sikap, keterampilan dan motivasi.

Masalah kinerja selalu mendapat perhatian dalam manajemen karena sangat berkaitan dengan produktivitas lembaga atau organisasi. Faktor utama yang dapat mempengaruhi kinerja adalah kemampuan dan kemauan. Memang diakui bahwa banyak orang yang mampu melakukan pekerjaan tai belum tentu mau, sehingga tidak menghasilkan kinerja. Atau sebaliknya,

banyak orang yang mau melakukan pekerjaan tapi tidak mampu melakukannya, ini juga tidak tetap tidak dapat menghasilkan kinerja. Jadi kinerja adalah sesuatu yang di capai seseorang atau prestasi/kemampuan yang diperlihatkan oleh seseorang atau kelompok dalam memenuhi tujuan atau target ketercapaian. Dengan kata lain, kinerja juga diartikan sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh seseorang atau kelompok dalam mencapai tujuan tertentu.

2. Indikator Kinerja

Tiap individu, kelompok atau organisasi memiliki kriteria penilaian tertentu atas kinerja dan tanggung jawab yang diberikan. Contoh tentang kriteria kinerja seseorang “*trainer*” sebagai berikut: (1) jumlah pelatihan yang dilakukannya sepanjang tahun, (2) jumlah keseluruhan peserta program pelatihan, (3) peningkatan dalam diri peserta pelatihan, (4) penambahan nilai peserta dibandingkan dengan yang tidak mengikuti program dan (5) jumlah kesalahan, ketidakhadiran, atau kelambanan peserta pelatihan dibandingkan dengan yang tidak mengikuti program.

Kinerja pegawai dapat dilihat dari seberapa baik kualitas pekerjaan yang dihasilkan, tingkat kejujuran dalam berbagai situasi, inisiatif dan prakarsa memunculkan ide-ide baru dalam pelaksanaan tugas, sikap karyawan terhadap pekerjaan dalam (suka atau tidak suka, menerima atau menolak), kerja sama dan keandalan, pengetahuan dan keterampilan tentang pekerjaan, pelaksanaan tanggung jawab, serta pemanfaatan waktu secara efektif (Supardi, 2013, p. 49).

3. Faktor yang mempengaruhi kinerja

Banyak factor yang mempengaruhi kinerja organisasi maupun individu. Tempe mengemukakan bahwa factor-faktor yang mempengaruhi prestasi kerja atau kinerja seseorang antara lain adalah lingkungan, perilaku manajemen, desain jabatan, penilaian kinerja, umpan balik dan administrasi pengupahan. Sedangkan Kopelman menyatakan bahwa kinerja organisasi ditentukan oleh empat factor antara lain yaitu (1) lingkungan, (2) karakteristik individu, (3) karakteristik organisasi dan (4) karakteristik pekerjaan (Supardi, 2013: 50).

Sementara itu, Buchari Zainun (1989: 51) mengemukakan ada tiga factor yang dapat memengaruhi kinerja pegawai yaitu: (1) ciri seseorang, (2) lingkungan luar, dan (3) sikap terhadap profesi pegawai. Lingkungan luar meliputi budaya, politik, hukum, ekonomi, dan sosial. Sikap terhadap profesi pegawai meliputi kebijakan manajemen, gaya kepemimpinan dan syarat kerja. Adapun ciri seseorang meliputi kemampuan dan kepribadiannya (Susanto, 2018: 74).

4. Penilaian Kinerja

Menurut Hasibuan (2008: 87) penilaian kinerja adalah kegiatan manajer untuk mengevaluasi perilaku prestasi kerja pegawai serta menetapkan kebijakan selanjutnya. Evaluasi atau penilaian perilaku meliputi penilaian kesetiaan, kejujuran, kepemimpinan, kerjasama, loyalitas, dedikasi, dan partisipasi pegawai. Menurut Mathis dan Jackson (2006: 382) penilaian kinerja (*performance appraisal*) adalah proses mengevaluasi seberapa baik karyawan melakukan pekerjaan mereka jika dibandingkan dengan seperangkat standard dan kemudian mengkomunikasikan informasi tersebut kepada karyawan . Penilaian kinerja juga disebut pemeringkatan keryawan, evaluasi karyawan, tinjauan kerja, evaluasi kinerja dan penilaian hasil (Fitria, 2016, pp. 129-130).

D. Tata Usaha

1. Pengertian Tata Usaha

Tata laksana atau yang sering disebut tata usaha mempunyai arti segenap proses kegiatan pengelolaan surat menyurat, mulai dari menerima (menghimpun), mencatat, mengolah, menyimpan, merencanakan, mengandakan, dan mengirim semua keterangan yang diperlukan oleh pimpinan organisasi untuk menopang proses pengambilan keputusan oleh pimpinan organisasi di dalam pengambilan keputusan. Dari pengertian ini maka yang menjadi garapan kegiatan tata laksana bukan hanya berupa surat. Tentang keterangan ini pengertiannya ada dua jenis, yaitu yang diterima dan yang dikirimkan (Arikunto, 1993:97).

The Liang gie 1998 dalam (Asmendri 2012:56) merumuskan pengertian tata usaha sebagai segenap rangkaian aktivitas menghimpun,

mencatat, mengolah, mengganda, mengirim dan menyimpan keterangan-keterangan yang di perlukan dalam setiap organisasi. Dari pengertian diatas, The Liang Gie merumuskan enam pola perbuatan dalam kegiatan tata usaha:

- a. Menghimpun segala keterangan yang diperlukan baik belum ada maupun yang masih berserakan
- b. Mencatat berbagai keterangan baik dalam bentuk tulisan ataupun audiovisual secara manual maupun elektronik sehingga dapat dibaca, dikirim dan disimpan
- c. Mengolah berbagai keterangan-keterangan yang telah dihimpun untuk dapat disajikan menjadi informasi yang berguna
- d. Menggandakan berbagai keterangan untuk didistribusikan meupun pendokumentasian
- e. Mengirim berbagai keterangan-keterangan untuk dipergunakan pihak lain
- f. Menyimpan berbagai keterangan-keterangan untuk dapat digunakan pada saat yang lain

Ciri utama dalam kegiatan tata usaha bersifat pelayanan, merembes kesegnap bagian dalam organisasi. Tata usaha yang bersifat pelayanan mengandung arti bahwa kegiatan tata usaha dilakukan untuk memudahkan atau meringankan kegiatan yang bersifat operasional pada suatu organisasi. Sebagai kegiatan pelayanan, kegiatan tata usaha tidak mendatangkan keuntungan sebagaimana kegiatan operasional. Namun, kegiatan pelayanan tata usaha merupakan kegiatan yang ikut menunjang terlaksananya kegiatan operasional dengan lebih baik.

2. Jenis-jenis Kegiatan Tata Usaha

Kegiatan ketatausahaan adalah kegiatan pengurusan keterangan dan data tulis. Pekerjaan administrasi murid hampir seluruhnya diserahkan kepada pegawai tata usaha. Tugas-tugas itu antara lain mendaftarkan calon murid, membantu memperbanyak salinan, soal tes saringan, mengisi daftar presensi, mengatur ruang kelas, membersihkan ruangan, mengetik laporan, mengabsen, membuat surat keterangan dan sebagainya. Untuk administrasi lainnya, kegiatan tata usaha ditekankan pada pekerjaan tulis menulis yang berfungsi membantu pelaksanaan administrasi bidang garapan

yang bersangkutan. Kegiatan yang besar lainnya adalah kegiatan yang menyangkut surat menyurat (Arikunto, 1993:98).

Tugas-tugas ketatausahaan yang menyangkut siswa di bahas dalam tugas-tugas dalam manajemen kesiswaan, kegiatan ketatausahaan yang menyangkut kegiatan pengajaran di bahas dalam manajemen kurikulum. Meskipun hal tersebut tidak di bahas secara khusus yang berkenaan dengan ketatausahaan, namun segala kegiatan yang berhubungan dengan aktivitas menghimpun, mencatat, mengolah, mengganda, mengirim, dan menyimpan keterangan yang berhubungan dengan kegiatan pendidikan di sekolah merupakan kegiatan manajemen ketatausahaan pendidikan.

Berikut ini beberapa kegiatan yang langsung berhubungan dengan tata laksana sekolah (tata usaha sekolah) yang terpenting adalah:

a. Surat dinas sekolah dan buku agenda

Semua surat menyurat yang dilakukan dalam rangka kepentingan kehidupan dan realisasi program sekolah dapat kita sebut surat dinas. Baik surat masuk maupun keluar harus diinventarisasi dan didokumentasikan (dicatat) disertai arsip-arsipnya. Pencatatan surat-surat biasa menggunakan buku agenda yang perlu dibedakan antara agenda surat masuk dan agenda surat keluar. Hal-hal yang perlu di catat dalam agenda surat masuk adalah:

- 1) Nomor urut surat
- 2) Tanggal diterima
- 3) Tanggal dan nomor surat yang diterima
- 4) Pihak pengirim/instansi
- 5) Pokok isi surat
- 6) Keterangan

Dalam agenda surat keluar yang perlu dicatat adalah:

- 1) Nomor urut surat keluar
- 2) Tanggal surat keluar
- 3) Alamat surat/kepada siapa
- 4) Pokok isi surat
- 5) Keterangan

Surat dinas perlu disimpan dengan baik(diarsipkan), cara penyimpanan dapat menggunakan map-map tertentu yang dibedakan atas pokok persoalannya.

b. Buku Ekspedisi

Guna buku ekspedisi adalah untuk pembuktian bahwa suatu surat yang dikirimkan sudah sampai kepada alamatnya atau orang (petugas) yang disertai tanggung jawab. Yang perlu dicatat dalam buku ekspedisi adalah:

- 1) Nomor surat
- 2) Alamat yang dituju
- 3) Tanggal penerimaan
- 4) Tanda tangan dan nama terang penerima

c. Buku Catatan Sekolah (Notulen)

Rapat sekolah yang biasa disebut rapat dewan guru atau rapat guru perlu dicatat baik prosesnya maupun hasil keputusan yang di ambil. Keputusan rapat adalah landasan berpihak dalam melaksanakan segala sesuatu disekolah.

d. Buku Pengumuman

Buku pengumuman dimaksudkan untuk media penyampaian informasi (pemberitahuan) yang terutama ditujukan kepada guru. Tentu saja informasi ini datanganya dari kepala sekolah. Isi pengumuman bermacam-macam yang pada pokoknya selalu menyangkut masalah pembinaan sekolah.

e. Pemeliharaan Gedung

Pada dasarnya tugas pemeliharaan gedung sekolah dan lain-lain yang termasuk praarana pendidikan adalah menjadi tanggung jawab kepala sekolah. Dalam pelaksanaannya kepala sekolah dapat mempercayakan kepada karyawan yang ditunjuk untuk memelihara, dalam arti menjaga dan mengawasi agar bangunan sekolah itu tetap terawatt dengan baik dan bersih, dan terhindar dari kerusakan-kerusakan.

f. Pemeliharaan Halaman Sekolah

Pengertian halaman sekolah dapat meliputi pagar sekolah, taman, tempat upacara sekolah, dan juga lapangan olahraga milik sekolah. Biasanya setiap sekolah mempunyai seseorang atau dua orang tukang kebun atau pesuruh yang juga berstatus pegawai negeri. Tenaga inilah yang mestinya disertai tugas untuk pemeliharaan halaman sekolah itu, disamping tugas serabutan yang lain termasuk memelihara bangunan sekolah.

g. Pemeliharaan Perlengkapan Sekolah

Apabila terjadi kerusakan-kerusakan perlengkapan sekolah dilaporkan kepada kepala sekolah. Dengan demikian kepala sekolah dapat menentukan sikap untuk perbaikan atau mengusulkan perbaikan atau mungkin pula ganti rugi perlengkapan yang rusak tersebut kepada atasan yang berwenang.

h. Kegiatan Manajemen yang Didindingkan

Yang dimaksud dengan kegiatan manajemen yang didindingkan ini adalah kegiatan pencatatan atau pendataan yang kemudian hasil pencatatan tersebut dipasang atau ditempel pada dinding baik dinding kelas maupun dinding kantor guru atau kantor tata usaha.

E. Penelitian Relevan

Penelitian terdahulu yang relevan dilakukan oleh:

1. Penelitian yang dilakukan oleh Bella Wiesiani (2017), tentang Implementasi Manajemen Tenaga Kependidikan di SMP Al-Huda Kecamatan Jati Agung Kabupaten Lampung Selatan. Dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Bella Wiesiani ini, ada beberapa persamaan dengan penelitian yang akan peneliti lakukan di SMAN 1 Batusangkar yaitu sama-sama membahas tentang Manajemen Tenaga kependidikan. Namun ada juga beberapa perbedaan yaitu pada penelitian yang dilakukan oleh Bella Wiesiani ini membahas tentang perencanaan pegawai, pengadaan pegawai, pembinaan pegawai, promosi dan mutasi, pemberhentian pegawai, kompensasi, dan penilaian pegawai. Sedangkan penelitian yang akan peneliti lakukan di SMAN 1 Batusangkar yaitu membahas tentang perencanaan tenaga

kependidikan, pelaksanaan manajemen tenaga kependidikan dan pengawasan tenaga kependidikan.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Anggraini (2018), tentang Implementasi Manajemen SDM Tenaga Kependidikan di MAN 2 Bandar Lampung. Dari hasil penelitian ini ada beberapa persamaan dengan penelitian yang akan peneliti lakukan di SMAN 1 Batusangkar yaitu sama-sama membahas tentang Manajemen Tenaga Kependidikan, namun ada beberapa perbedaan yaitu penelitian yang dilakukan oleh Anggraini ini membahas tentang Etos Kerja, Kerja Sama Tim dan Pendidikan dan Pelatihan. Sedangkan penelitian yang akan peneliti lakukan di SMAN 1 Batusangkar adalah membahas tentang Perencanaan Tenaga Kependidikan, Pelaksanaan Manajemen Tenaga Kependidikan dan Pengawasan Tenaga Kependidikan.
3. Penelitian yang dilakukan oleh Cyndy Liasna Ginting (2017) tentang Implementasi Manajemen Tenaga Kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Hifzil Qur'an UIN Sumatera Utara Medan. Dari hasil penelitian ini ada beberapa persamaan dengan penelitian yang akan peneliti lakukan di SMAN 1 Batusangkar yaitu sama-sama membahas tentang Tenaga Kependidikan, akan tetapi pada penelitian yang dilakukan oleh Cyndy ini mengarah kepada Manajemen Tenaga Pendidik (Guru), Pengangkatan Tenaga Kependidikan, dan penelitian ini bertempat di Madrasah Tsanawiyah. Sedangkan penelitian yang akan peneliti lakukan di SMAN 1 Batusangkar yaitu membahas tentang Perencanaan, Pelaksanaan dan Pengawasan Tenaga Kependidikan.
4. Penelitian yang dilakukan oleh Jauharotul Muniroh dan Muhyadi (2017) tentang Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri Kota Yogyakarta. Dari hasil penelitian tersebut di paparkan bahwa penelitian tersebut membahas tentang perencanaan, perekrutan dan pengembangan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan honorer. Sedangkan penelitian yang akan peneliti lakukan di SMAN 1 Batusangkar adalah focus membahas tentang manajemen tenaga kependidikan saja.
5. Penelitian yang dilakukan oleh Neti Karnati tentang Implementasi Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan Berbasis Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Sekolah Dasar di Kota Bekasi. Penelitian tersebut

sama-sama membahas tentang Manajemen Tenaga Kependidikan akan tetapi perbedaannya dengan penelitian penulis adalah penelitian ini membahas tentang Implementasi Manajemen Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan Berbasis Sekolah, sedangkan penelitian yang akan peneliti lakukan adalah membahas tentang Implementasi Manajemen Tenaga Kependidikan saja.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian dengan jenis penelitian kualitatif. Penelitian dengan metode kualitatif deskriptif menekankan analisis proses dari berfikir secara induktif yang berkaitan dengan dinamika hubungan antar fenomena yang diamati, dan senantiasa menggunakan logika ilmiah. Creswell menyatakan bahwa penelitian kualitatif adalah proses eksplorasi dan memahami makna perilaku individu dan kelompok. Proses penelitian mencakup membuat pertanyaan penelitian dan prosedur yang masih bersifat sementara, mengumpulkan data seting partisipan, analisis data secara induktif, membangun data yang persial ke dalam tema, dan selanjutnya memberikan interpretasi terhadap makna suatu data. Kegiatan akhir adalah membuat laporan kedalam struktur yang fleksibel (Sugiyono, 2014, p. 347)

Berdasarkan hal tersebut penelitian dilakukan dengan metode kualitatif agar diperoleh data secara alamiah atau natural dan komprehensif yang sesuai dengan latar dan data yang diperoleh tidak merupakan hasil rekayasa atau manipulasi karena tidak ada unsur atau variabel lain yang mengontrol. Dari banyak teori yang mendefenisikan tentang kualitatif J. moeleong memberikan sintesis bahwa penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan dan lain-lain. Secara holistik dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode ilmiah (Lexy J. Moeleong, 2012:6).

Pendekatan kualitatif ini menurut peneliti sangat relevan, karena bertujuan untuk mengetahui bagaimana Implementasi atau pelaksanaan manajemen Tenga Kependidikan dalam Meningkatkan Kinerja Tata Usaha di SMAN 1 Batusangkar. Dan ada beberapa pertimbangan peneliti sehingga menggunakan metode kualitatif dalam penelitian ini, yaitu mengacu pada pendapat yang dikemukakan oleh Moeleong berikut ini :

Pertama, menyelesaikan penelitian kualitatif lebih mudah apabila berhadapan dengan kenyataan, sebagai sumber data langsung dan peneliti adalah instrumen utamanya. Kedudukan peneliti sebagai instrumen pengumpul data lebih dominan dari pada instrumen lainnya.

Kedua, penelitian kualitatif bersifat deskriptif yaitu data yang terkumpul berbentuk kata-kata, gambar, dan bukan angka-angka, walaupun ada angka-angka sifatnya sebagai penunjang. Data yang diperoleh sebagai transkrip interview, catatan lapangan, foto-foto dan dokumen pribadi.

Ketiga, penelitian kualitatif deskriptif lebih menekankan proses kerja, seluruh fenomena yang cenderung menggunakan pendekatan induktif. Proses penelitian ini dilaksanakan dengan cara mengumpulkan data berulang-ulang kelokasi penelitian melalui kegiatan membuat catatan data dan informasi yang dilihat, didengar serta selanjutnya dianalisis, kemudian data dan informasi yang dikumpulkan tersebut, dikelompokkan agar lebih mudah dianalisis kemudian ditemukan makna implementasi atau pelaksanaan manajemen tenaga kependidikan dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di SMAN 1 Batusangkar.

B. Latar dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di SMAN 1 Batusangkar Kabupaten Tanah Datar, setiap rancangan penelitian perlu dilengkapi dengan jadwal kegiatan yang akan dilaksanakan. Dalam jadwal ini berisi kegiatan apa saja yang akan dilakukan, dan berapa lama akan dilakukan, seperti:

Tabel 3.1 Latar dan Waktu Penelitian

No	Uraian Kegiatan	Bulan / Tahun 2020						
		Jan.	Feb.	Mar.	Apr	Mei	Juni	Juli
1.	Observasi Awal	✓						
2.	Penyusunan Proposal	✓						
3.	Seminar Proposal		✓					
4.	Pengumpulan Data Penelitian					✓	✓	
5.	Analisis Data						✓	
6.	Munaqasyah						✓	
7.	Penyempurnaan Munaqasyah							✓

8.	Penggandaan Laporan Penelitian								✓
----	--------------------------------------	--	--	--	--	--	--	--	---

C. Instrumen Penelitian

Menurut (Sugiyono, Memahami Penelitian Kuantitatif, 2012 : 10) bahwa instrumen penelitian adalah suatu alat yang digunakan untuk mengukur fenomena alam maupun sosial yang diamati. Lebih lanjut (Sugiyono, metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D , 2018, p. 223) menjelaskan bahwa dalam penelitian kualitatif instrumen utamanya adalah penelliti sendiri, namun selanjutnya setelah fokus penelitian menjadi jelas, maka kemungkinan akan dikembangkan instrumen penelitian sederhana, yang diharapkan dapat melengkapi data dan membandingkan dengan data yang telah ditemukan melalui observasi dan wawancara. Peneliti akan terjun ke lapangan sendiri, melakukan pengumpulan data, analisis data dan membuat kesimpulan.

Instrumen dalam penelitian ini adalah peneliti sendiri, yang mana dalam pengumpulan data, peneliti dapat memperoleh dari hasil wawancara yang peneliti lakukan langsung dengan kepala sekolah, wakil kepala sekolah bidang kurikulum, waka kesiswaan, tenaga perpustakaan dan staf tata usaha SMAN 1 Batusangkar Kabupaten Tanah Datar.

D. Sumber Data

Adapun sumber data yang penulis gunakan dalam proposal skripsi ini adalah sebagai berikut:

1. Sumber data primer

Yaitu informasi atau pemberian informasi yang utama dalam penelitian. Adapun informasi yang di dapat dari kepala sekolah, wakasek bidang kurikulum, waka kesiswaan, tenaga perpustakaan dan staf tata usaha di SMAN 1 Batusangkar kabupaten Tanah Datar. Dari beberapa informasi tersebut adapun sumber data yang paling utama yang memberikan informasi yang berkaitan dengan fokus penelitian ini adalah kepala sekolah.

2. Sumber data sekunder

Yaitu informasi pendukung yang peneliti dapatkan saat penelitian setelah mendapatkan informasi dari data primer. Adapun sumber informasi

yang peneliti jadikan sebagai sumber data pendukung adalah dokumen-dokumen yang terkait dengan penelitian yang penulis lakukan di SMAN 1 Batusangkar Kabupaten Tanah Datar.

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah awal yang paling utama dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data (sugiyono, 2014 : 376). Dalam penelitian ini penulis melakukan melalui dua cara, yaitu :

1. Observasi

Observasi merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengendalikan penelitian secara teliti, serta pencatatan secara sistematis. Pengertian observasi ialah studi yang disengaja dan sistematis tentang fenomena sosial dan gejala-gejala psikis dengan jalan pengamatan dan pencatatan. Selanjutnya dikemukakan tujuan observasi adalah mengerti ciri-ciri dan luasnya signifikansi dari interalisasinya elemen-elemen tingkah laku manusia pada fenomena sosial serba kompleks dalam pola kultur tertentu. Menurut Patton berpendapat bahwa “Observasi merupakan metode pengumpulan data esensial dalam penelitian, apalagi penelitian dengan kualitatif. Untuk memberikan data yang akurat dan bermanfaat, observasi sebagai metode ilmiah harus dilakukan oleh peneliti yang sudah melewati latihan-latihan yang memadai, serta mengadakan persiapan yang teliti dan lengkap (Imam Gunawan, 2014 : 143-144).

Observasi dilakukan untuk melihat dari dekat tentang bagaimana kepala sekolah dalam pelaksanaan manajemen tenaga kependidikan. Sebelum turun kelapangan peneliti terlebih dahulu membuat pedoman tertulis tentang aspek-aspek yang akan diobservasi, yakni meliputi pedoman literatur mengenai proses pelaksanaan pengambilan keputusan dan selanjutnya pedoman yang akan diobservasikan akan dikembangkan dilapangan untuk memperoleh data informasi yang diperlukan.

2. Wawancara

Wawancara adalah salah satu alat yang paling banyak digunakan untuk mengumpulkan data penelitian kualitatif, wawancara memungkinkan

peneliti mengumpulkan data yang beragam dari para responden dalam berbagai situasi dan konteks. Wawancara tersebut penulis lakukan secara langsung dengan Kepala Sekolah, wakasek bidang kurikulum, waka kesiswaan, tenaga perpustakaan dan staf tata usaha.

Wawancara yang penulis lakukan adalah wawancara terstruktur, wawancara terstruktur adalah wawancara yang peneliti lakukan dengan narasumber dimana peneliti menggunakan pedoman wawancara yang telah tersusun secara sistematis dan lengkap untuk mengumpulkan datanya. Pedoman wawancara yang digunakan hanya berupa garis-garis besar permasalahan yang akan ditanyakan (Sugiyono, 2014 : 387).

3. Dokumentasi

Analisis dokumen merupakan salah satu metode terpenting pada penelitian kualitatif untuk mendapatkan data yang berasal dari catatan-catatan tertulis (Sarosa, 2012 : 37-38). Dokumentasi yang penulis maksud adalah mendapatkan data-data tertulis berupa laporan tentang Pengelolaan tenaga kependidikan di SMAN 1 Batusangkar.

F. Teknik Analisis data

Analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Pada saat wawancara, peneliti sudah melakukan analisis terhadap jawaban yang diwawancarai, bila jawaban yang diwawancarai setelah dianalisis terasa belum memuaskan, maka peneliti akan melanjutkan pertanyaan lagi, sampai tahap tertentu diperoleh data yang dianggap kredibel. Miles dan Huberman (1984), mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Aktivitas dalam analisis data yaitu:

1. Reduksi data

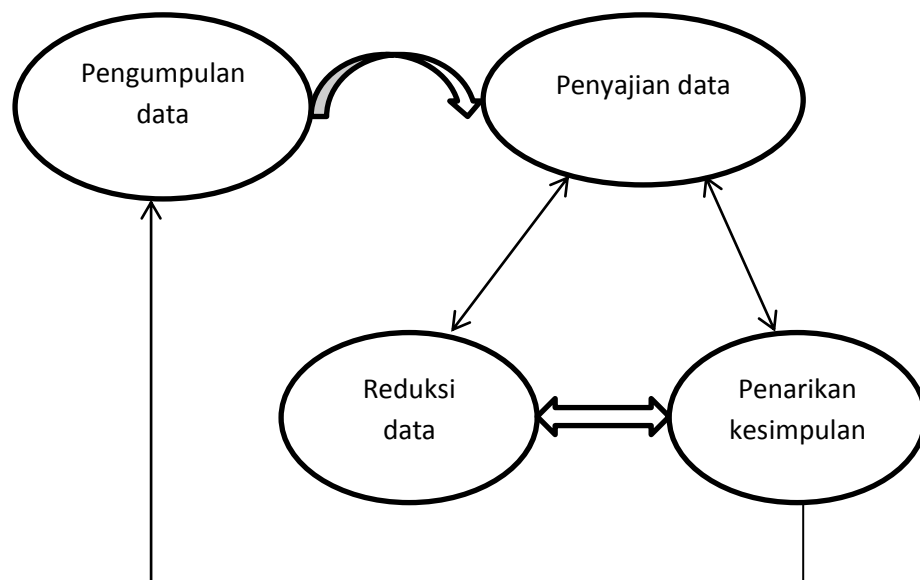
Reduksi data yaitu proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan data yang masih mentah dari catatan yang telah diperoleh dengan cara meringkas data, menggolongkan, mengarahkan serta membuang data yang tidak relevan.

2. Penyajian data

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah melakukan penyajian data. Melalui penyajian data tersebut, maka data terorganisasikan, tersusun dalam pola hubungan, sehingga akan semakin mudah dipahami. Dalam penelitian kualitatif, penyajian data dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, flowchart dan sejenisnya (sugiyono, 2014 : 408).

3. Menarik kesimpulan atau verifikasi.

Langkah ketiga dalam analisis kualitatif menurut Miles dan Huberman adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal, didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali kelapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel (sugiyono, 2014: 412). Proses tersebut digambarkan sebagai berikut:



Gambar 3.1 Komponen dalam analisis data

G. Teknik Penjaminan Keabsahan Data

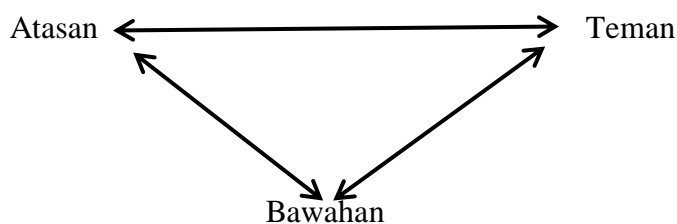
Menurut (Moleong, 2007 : 324) bahwa dalam penelitian kualitatif diperlukan suatu teknik pemeriksaan keabsahan data. Untuk memperoleh keabsahan data temuan perlu diteliti kredibilitasnya dengan menggunakan teknik sebagai berikut:

1. Triangulasi

Merupakan teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data untuk keperluan pengecekan atau pembandingan terhadap data. Triangulasi dilakukan dengan mengecek hasil wawancara dengan hasil dokumentasi serta mengecek kembali data yang diterima dari informan satu dengan informan lainnya. Dengan demikian, terdapat triangulasi sumber, triangulasi teknik dan triangulasi waktu.

a. Triangulasi sumber

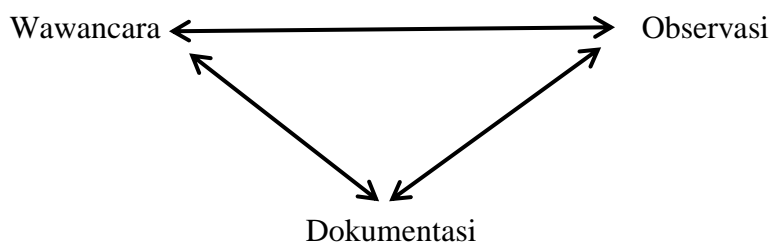
Triangulasi sumber untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber. Sebagai contoh, untuk menguji kredibilitas data tentang gaya kepemimpinan seseorang, maka pengumpulan dan pengujian data yang telah diperoleh dilakukan ke bawahan yang dipimpin, ke atasan yang menugasi, dan ke teman kerja yang merupakan kelompok kerjasama. Data dari ketiga sumber tersebut, tidak bisa di rata-ratakan seperti dalam penelitian kuantitatif, tetapi dideskripsikan, dikategorisasikan, mana pandangan yang sama, yang berbeda, dan mana spesifik dari tiga sumber tersebut. Data yang telah dianalisis oleh peneliti sehingga menghasilkan suatu kesimpulan selanjutnya dimintakan kesepakatan dengan tiga sumber data tersebut. Triangulasi sumber dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 3.2 Triangulasi sumber

b. Triangulasi Teknik

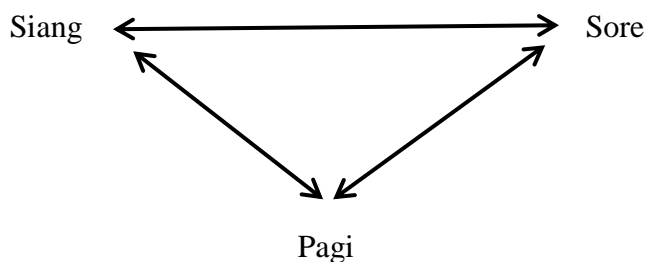
Triangulasi teknik untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Misalnya data diperoleh dengan wawancara, lalu dicek dengan observasi, dokumentasi atau kuesioner. Triangulasi teknik dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 3.3 Triangulasi Teknik

c. Triangulasi Waktu

Waktu juga sering mempengaruhi kredibilitas data. Data yang dikumpulkan dengan teknik wawancara dipagi hari pada saat narasumber masih segar, belum banyak masalah, akan memberikan data yang lebih valid sehingga lebih kredibel. Untuk itu dalam rangka pengujian kredibilitas data dapat dilakukan dengan cara melakukan pengecekan dengan wawancara, observasi atau teknik yang lain dalam waktu yang berbeda. Triangulasi waktu dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 3.4 Triangulasi waktu

2. Menggunakan bahan referensi

Dalam hal ini, laporan peneliti dilengkapi dengan foto-foto. Selain itu juga dilengkapi dengan dokumen autentik yang berhubungan dengan fokus penelitian sehingga menjadi lebih dapat dipercaya.

BAB IV
TEMUAN PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Temuan Umum

1. Profil Sekolah

Nama Sekolah : SMA Negeri 1 Batusangkar
Berdiri tanggal 1 Agustus 1954

NPSN Sekolah : 10302476

NSS : 301080705001

Luas Tanah : 5103 M²

2. Visi Sekolah

"Terwujudnya insan beriman, bertaqwa, berkepribadian, cerdas, unggul dalam prestasi dan kompetitif serta berwawasan lingkungan".

3. Misi Sekolah

- a. Meningkatkan aktivitas keagamaan
- b. Meningkatkan pelayanan prima bagi seluruh warga sekolah
- c. Menyelenggarakan pendidikan berkarakter
- d. Meningkatkan disiplin warga sekolah
- e. Melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu
- f. Mempersiapkan lulusan untuk melanjutkan ke Perguruan Tinggi
- g. Meningkatkan kompetensi dan profesionalitas tenaga pendidik
- h. Meningkatkan pelaksanaan kegiatan ekstrakurikuler dan pembinaan olympiade mata pelajaran, O2SN dan FLS2N
- i. Melaksanakan manajemen mutu berbasis sekolah
- j. Meningkatkan kreatifitas, serta keterampilan siswa
- k. Melaksanakan pembelajaran berbasis ICT
- l. Mempersiapkan tamatan yang siap bersaing di era global
- m. Menata dan melestarikan lingkungan sekolah

4. Motto Kerja

BERMARTABAT

“Berdisiplin, Mandiri, Taqwa dan Bersahabat”

5. Kepala Sekolah sudah berjumlah 15 orang semenjak berdiri sampai sekarang

No	Nama	Negeri Asal	Periode Tugas
1.	I wayan Gredek	Bali	1954 – 1962
2.	Lamudi Yusuf	Solo	1962 – 1965
3.	Wazal Azwar	Padang	1965 – 1967
4.	Nursyirwan Said	Bukittinggi	1967 – 1967
5.	Abd. Muthalib	Lintau	1967 – 1975
6.	Drs. Moh. Nazir	Bukittinggi	1975 – 1980
7.	Drs. Sjamsir Djohary	Payakumbuh	1980 – 1991
8.	Drs. Abu Bakar Daar	Padang Ganting	1991 – 1993
9.	Abdullah	Pd. Panjang	1993 – 1998
10.	Drs. Syahrial Kamin	Solok	1998 – 2001
11.	Drs. Darisman	Padang Ganting	2001 – 2005
12.	Drs. Masrizal Boer	Sungai Tarab	2005 – 2006
13.	Nasrul, S.Pd	Tanjung Barulak	2007 – 2014
14.	Drs. Mardilius, M.Pd	Tabek Tanah Datar	2014 – 2018
15.	Drs. Elfan, M.Pd	Pandai Sikek	2019 - sekarang

Kepala Sekolah sekarang : **Drs. ELFAN, M.Pd**

NIP. 19611231 198703 1 072

Wakil Kepala Sekolah :

1. Rahmad Hidayat, S.Pd (Wakil Kurikulum)
2. Indrawati, S.Pd (Wakil Kesiswaan)
3. Sukirman, S.Pd (Wakil Sarana Prasarana/Humas)

Staf Waka :

1. Elfiano Dewita, S.Sos (Staf Wakakur)
2. Reni Marlina, S.Kom (Staf Wakakur)
3. Yeni Erita, S.Pd (Staf Waka Sarpras/Humas)

Majelis Guru:

39 orang (Guru Tetap)

15 orang (Guru Tidak Tetap)

Pegawai :

8 orang (Pegawai Tetap)

1 orang (Pegawai Tidak Tetap)

6. Nama-nama Guru, Pegawai Tetap dan Pegawai Tidak Tetap

No	Nama	Jabatan	Mata Pelajaran	Kualifikasi Pendidikan
1.	Drs. Elfan, M.Pd	Kepala Sekolah	Ekonomi	S.2
2.	Dra. Linda Enita	Guru	Kimia	S.1
3.	Dra. Frida Meka	Guru	Bhs. Indonesia	S.1
4.	Drs.Edi Martendreck	Guru	Fisika	S.1
5.	Dra. Hasmaini	Guru	Fisika	S.1
6.	Dra. Rahmi. N	Guru	Biologi	S.1
7.	Dra. Zilda Idrianis	Guru	Kimia	S.1
8.	Drs. Usmayendri	Guru	Penjaskes	S.1
9.	Dra. Rafniadi	Guru	Sejarah	S.1

10.	Drs. Arionis	Guru	Bahasa Inggris	S.1
11.	Dra. Nelmayeti	Guru	Matematika	S.1
12.	Dra. Busmayuldestri	Guru	Fisika	S.1
13.	Syafrizal, S.Pd	Guru	Ekonomi	S.1
14.	Eva Gemini, S.Pd	Guru	Geografi	S.1
15.	Khairul, S.Pd	Guru	Kewarganegaraan	S.1
16.	Anita, S.Pd	Guru	Ekonomi	S.1
17.	Dra. Salmanides	Guru	B.Inggris	S.1
18.	Drs. Erjon .S.Y, M.Kom	Guru	TIK	S.2
19.	Yenni Feriwati, S.Pd	Guru	Kewarganegaraan	S.1
20.	Roswati, S.Pd	Guru	Matematika	S.1
21.	Sukirman, S.Pd	Wakil Kepala Sekolah	Seni Budaya	S.1
22.	Fetmi Eldawati, S.Pd	Guru	Ekonomi	S.1
23.	Rospita,S.Pd	Guru	Ekonomi	S.1
24.	Yonhardi, S.Pd	Guru	Penjaskes	S.1
25.	Maidarlis, S.Pd	Guru	Sosiologi	S.1
26.	Ulfitri, S.Pd	Guru	Kimia	S.1
27.	Indrawati, S.Pd	Wakil Kepala Sekolah	Sosiologi	S.1
28.	Yusuf, S.Pd	Guru	Bahasa Indonesia	S.1
29.	Dra. Syafriati Rasyid	Guru	Biologi	S.1
30.	Dra. Efi	Guru	Sejarah	S.1
31.	Dra. Ermawati	Guru	Bahasa Indonesia	S.1
32.	Drs. Edial Yuspita, MM	Guru	BK	S.1
33.	Yossi Lolita, S.Si,M.Si.	Guru	Biologi	S.2

34.	Yeni Erita, S.Pd	Guru	Bahasa Inggris	S.1
35.	Rahmad Hidayat, S.Pd	Wakil Kepala Sekolah	Matematika	S.1
36.	Noflismen Anas, M.Pd	Guru	Bahasa Indonesia	S.2
37.	Reni Marlina, S. Kom	Guru	T I K	S.1
38.	Elfiano Dewita, S.Sos	Guru	Sosiologi	S.1
39.	Leon Agusta, S.Pd	Guru	Seni Budaya	S.1
40.	Santa Alriko, S.Sn	Guru Tidak Tetap	Seni Budaya	S.1
41.	Elfi Yanti, S.Pd.I	Guru Tidak Tetap	Bahasa Arab	S.1
42.	Rahmat Tedi, S.Kom	Guru Tidak Tetap	T I K	S.1
43.	Dani Ramadhan, S.Pd	Guru Sukarela	Sejarah	S.1
44.	Dian Trisna Mustika, S.Pd	Guru Sukarela	Pendidikan Seni	S.1
45.	Firda Ningsih, S.Pd.I	Guru Sukarela	Matematika	S.1
46.	Desi Pramitha, S.Pd. Kons	Guru Sukarela	B K	S.1
47.	Ari Gusmen Ratif, S.Pd.I	Guru Sukarela	P A I	S.1
48.	M.Kurniawan, M.Pd.I	Guru Sukarela	P A I	S.2
49.	Vandy Fahrul, S.Pd	Guru Sukarela	Geografi	S.1
50.	Conny Putri Rosya, S.Pd	Guru Sukarela	Penjaskes	S.1
51.	Wita Nofrianti, S.Pd	Guru Sukarela	Matematika	S.1
52.	Witdia Andestari, S.Pd.I	Guru Sukarela	Matematika	S.1

53.	Wiwi Oktavia, S.Pd	Guru Sukarela	P A I	S.1
54.	Helmizah	Pegawai T U	Peng. Inventaris	SMA
55.	Jum'an	Pegawai T U	Kearsipan	SMA
56.	Yenne Weri	Pegawai T U	Petugas Pustaka	SMEA
57.	Desfita Roza	Pegawai T U	Petugas Pustaka	SMA
58.	Elhariati	Pegawai T U	BPP BOP	SMA
59.	Noveriyani	Pegawai T U	Bendahara BOS	SMA
60.	Zulfrianis	Pegawai TU	Penjaga Sekolah	STM
61.	Rafni Dewi, A.Md	Pegawai TU	Staf Kepegawaian	D.3
62.	Dhewi Apriliani, SH	Pegawai Tidak Tetap	Operator Komputer	S.1

7. Siswa Tahun Pelajaran 2018/2019

Kelas X	: 1. MIPA	: 144 orang	(4 kelas)
	2. IPS	: 105 orang	(3 kelas)
Kelas XI	: 1. MIPA	: 141 orang	(4 kelas)
	2. IPS	: 100 orang	(3 kelas)
Kelas XII	: 1. MIPA	: 151 orang	(6 kelas)
	2. IPS	: 105 orang	(4 kelas)
<hr/>			
	Jumlah ...	: 746 orang	(24 kelas)

8. Sarana/Prasarana

No	Nama Gedung	Jumlah Ruang	Luas (m ²)	Tahun berdiri	Keterangan
1.	Ruang Kepala Sekolah	1	72	1987	Rusak Sedang
2.	Ruang Wakil Kepala Sekolah	1	72	1987	Rusak Berat/Tidak layak pakai
3.	Ruang Tata Usaha	1	72	1987	Rusak berat/Tidak layak pakai
4.	Ruang Guru	1	144	1987	Rusak ringan
5.	Ruang Perpustakaan	1	180	1983	Rusak sedang/luas belum memadai
6.	Mushalla	1	144	2013	Belum selesai
7.	Ruang Bimbingan Konseling	3	16	1990	Rusak Berat/Tidak layak pakai
8.	Ruang OSIS	1	24	1984	Belum ada
9.	Ruang sanggar/seni	2	300	1987	Rusak sedang
10.	Ruang Aula	-	-	-	Belum ada
11.	Ruang UKS	-	-	-	Belum ada
12.	Ruang S3I	-	-	-	Belum ada
13.	Ruang Mapala	-	-	-	Belum ada
14.	Ruang Kopsis				Tidak layak pakai
15.	Ruang Labor Komputer	4	72	1980	Baik/ruang belajar
16.	Ruang Labor Bahasa	-	-	-	Belum ada
17.	Ruang Labor Biologi	1	144	1987	Rusak sedang

18.	Ruang labor Fisika	-	-	-	Belum ada
19.	Ruang Labor Kimia	-	--	-	Belum ada
20.	Basement	1	150	2016	Baik
21.	Kamar mandi panjang	3	16	1990	Rusak ringan
22.	Kamar mandi	3	27	1997	Rusak ringan
23.	WC Siswa laki-laki	3	6	1990	Baik
24.	WC Siswa wanita	4	4	2001	Baik
25.	WC Guru laki-laki	1	6	1987	Baik
26.	WC Guru wanita	1	6	1987	Baik
27.	WC Kepala Sekolah	1	6	1987	Baik
28.	WC Siswa baru (Laki-laki)	2	56	2016	Baik
29.	WC Siswa baru (wanita)	2	56	2016	Baik
30.	Ruang kelas	2	144	1987	Rusak ringan
31.	Ruang kelas	3	192	1978	Rusak ringan
32.	Ruang kelas	1	72	1980	Rusak ringan
33.	Ruang kelas	3	270	1986	Rusak Ringan
34.	Ruang kelas	4	180	2007	Baik
35.	Ruang kelas	1	180	2012	Baik
36.	Ruang kelas baru	3	280	2016	Baik
37.	Ruang kelas baru	3	280	2016	Baik
38.	Ruang kelas baru	3	280	2016	Baik
39.	Ruang kelas baru	3	280	2016	Baik

B. Temuan Khusus

Deskripsi yang berkaitan dengan hasil penelitian ini, disusun berdasarkan pertanyaan-pertanyaan dalam penelitian melalui wawancara dan pengamatan langsung dilapangan.

1. Perencanaan Pengelolaan Tenaga Kependidikan Di SMAN 1 Batusangkar

Perencanaan adalah proses kegiatan rasional dan sistematis dalam menetapkan keputusan, kegiatan atau langkah-langkah yang akan dilaksanakan dikemudian hari dalam rangka usaha mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan bapak Drs. Elfan, M.Pd selaku kepala SMAN 1 Batusangkar pada hari rabu tanggal 03 Juni 2020 jam 09:30 WIB di ruangan kepala sekolah, beliau mengatakan bahwa:

“Terkait dengan perencanaan untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan itu tentu dengan membuat atau menyusun program kerja aparatur, dengan menyusun program kerja aparatur kemudian membagi tugas masing-masing aparatur tersebut sesuai dengan kemampuan, tugas dan fungsinya.”

Berdasarkan penjelasan bapak kepala SMAN 1 Batusangkar dapat dipahami bahwa dalam perencanaan untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan itu dengan membuat dan menyusun program kerja tenaga kependidikan, kemudian membagi tugas masing-masing tenaga kependidikan tersebut sesuai dengan kemampuan yang mereka miliki. Jadi setiap pekerjaan yang ada akan dikerjakan oleh masing-masing tenaga kependidikan tersebut berdasarkan tugas dan fungsinya yang telah ditetapkan sebelumnya.

Berdasarkan penelitian yang penulis lakukan, penulis mendapatkan data sebagai berikut:

Pembagian tugas tata usaha:

No	Jabatan	Tugas
1	Kepala Sub Bagian Tata Usaha	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Menginterpretasikan pokok-pokok peraturan kepegawaian ➤ Membantu melaksanakan prosedur dan mekanisme kepegawaian ➤ Membantu merencanakan kebutuhan pegawai

		<ul style="list-style-type: none"> ➤ Menilai kinerja staf ➤ Membantu melaksanakan peraturan keuangan yang berlaku ➤ Membantu menyusun Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah (RAPBS) ➤ Menginterpretasikan peraturan administrasi sarana dan prasarana ➤ Membantu menyusun rencana kebutuhan ➤ Membantu menyusun rencana pemanfaatan sarana operasional sekolah ➤ Membantu menyusun rencana perawatan ➤ Membantu kelancaran kegiatan komite sekolah ➤ Membantu merencanakan program keterlibatan pemangku kepentingan (<i>stakeholders</i>) ➤ Membantu membina kerjasama dengan pemerintah dan lembaga masyarakat ➤ Membantu mempromosikan sekolah dan mengkoordinasikan penelusuran tamatan ➤ Melayani tamu sekolah ➤ Menginterpretasikan peraturan kesekretariatan ➤ Membantu melaksanakan program kesekretariatan ➤ Membantu mengkoordinasikan program Kebersihan, Kesehatan, Keindahan, Ketertiban, Keamanan, Kekeluargaan, Dan Kerindangan (7K) ➤ Menyusun laporan ➤ Membantu penerimaan siswa baru ➤ Membantu orientasi siswa baru ➤ Membantu menyusun program pengembangan diri siswa ➤ Membantu menyiapkan laporan kemajuan belajar siswa ➤ Membantu menyiapkan administrasi Standar Isi, Standar Proses, Standar kompetensi Lulusan, dan Standar Penilaian ➤ Membantu mendokumentasikan Standar Isi, Standar Proses, Standar kompetensi Lulusan, dan Standar
--	--	--

		<p>Penilaian</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Mengkoordinasikan tenaga layanan Petugas kebersihan dan jaga malam, petugas keamanan dan caraka ➤ Memanfaatkan TIK untuk kelancaran pelaksanaan administrasi sekolah ➤ Menggunakan TIK untuk mendokumentasikan administrasi sekolah
2	Pelaksana Urusan Administrasi Sekolah	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Melaksanakan pokok-pokok peraturan kepegawaian berdasar standar pendidik dan tenaga kependidikan ➤ Merencanakan kebutuhan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan ➤ Melaksanakan prosedur dan mekanisme kepegawaian ➤ Mengelola buku induk, administrasi Daftar Urut Kepangkatan (DUK) ➤ Melaksanakan registrasi dan kearsipan kepegawaian (SK, NIP, Karpeg, Karis, Karsu, Taspen, Askes, Tabungan Perumahan, Satya Lencana, DP3, Ijazah, sertifikat) ➤ Menyiapkan format-format kepegawaian ➤ Memproses kepangkatan, mutasi, promosi, gaji berkala, tunjangan istri/suami, anak serta pemberhentian dan pensiun pegawai ➤ Mencatat kehadiran guru dan pegawai ➤ Menyusun laporan kepegawaian ➤ Menyusun dan menyajikan data/statistik kepegawaian ➤ Membuat layanan sistem informasi dan pelaporan kepegawaian ➤ Memanfaatkan TIK untuk mengadministrasikan kepegawaian
3	Pelaksana Urusan keuangan	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Membantu menghitung biaya investasi, biaya operasi dan biaya personal ➤ Membantu pimpinan mengatur arus dana (menerima, mencatat, menyimpan, mengeluarkan, mempertanggungjawabkan, dan melaporkan) ➤ Menyusun dan menyajikan data/statistik keuangan

		<ul style="list-style-type: none"> ➤ Membuat layanan sistem informasi dan pelaporan keuangan ➤ Memanfaatkan TIK untuk mengadministrasikan keuangan
4	Pelaksana Urusan administrasi sarana prasarana	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Mengidentifikasi kebutuhan sarana prasarana sekolah berdasarkan standar: Ruang Kelas, Ruang Perpustakaan, Laboratorium, Ruang Pimpinan, Ruang Guru, Tempat Ibadah, Ruang UKS, WC, Gudang, Ruang Sirkulasi, dan Tempat Bermain/Olahraga ➤ Merencanakan kebutuhan sarana dan prasarana ➤ Mengadakan sarana dan prasarana ➤ Menginventarisasikan sarana dan prasarana ➤ Memberikan nomor barang inventaris ➤ Mendistribusikan sarana dan prasarana ➤ Memelihara sarana dan prasarana ➤ Menghapuskan sarana dan prasarana ➤ Menyusun laporan sarana prasarana ➤ Menyusun dan menyajikan data/statistik sarana dan prasarana ➤ Membuat layanan sistem informasi dan pelaporan sarana dan prasarana ➤ Memanfaatkan TIK untuk mengadministrasikan sarana prasarana
5	Pelaksana Urusan administrasi hubungan sekolah dengan masyarakat	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Memfasilitasi kelancaran kegiatan komite sekolah ➤ Merencanakan program keterlibatan pemangku kepentingan (<i>stakeholders</i>) ➤ Membina kerja sama dengan pemerintah dan lembaga-lembaga masyarakat ➤ Mempromosikan sekolah ➤ Mengkoordinasikan penelusuran tamatan ➤ Melayani tamu sekolah ➤ Membuat layanan sistem informasi dan pelaporan ➤ Hubungan sekolah dengan masyarakat ➤ Memanfaatkan TIK untuk mengadministrasikan hubungan sekolah dengan masyarakat
6	Pelaksana Urusan administrasi persuratan dan pengarsipan	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Menerapkan peraturan kesekretariatan ➤ Melaksanakan program kesekretariatan ➤ Mengelola surat masuk dan keluar ➤ Membuat konsep surat

		<ul style="list-style-type: none"> ➤ Melaksanakan kearsipan sekolah ➤ Menyusutkan surat/dokumen ➤ Menyusun laporan ➤ Membuat layanan sistem informasi dan pelaporan ➤ Administrasi persuratan dan pengarsipan ➤ Memanfaatkan TIK untuk mengadministrasikan persuratan dan pengarsipan
7	Pelaksana Urusan administrasi kesiswaan	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Membantu kegiatan penerimaan peserta didik ➤ Membantu kegiatan masa orientasi ➤ Membantu mengatur rasio peserta didik per kelas ➤ Mendokumentasikan prestasi akademik dan non akademik ➤ Membuat data statistik peserta didik (pendaftar, yang diterima, putus ekolah, lulusan dan mutasi), buku induk peserta didik, data pribadi peserta didik, buku penghubung, buku catatan khusus, daftar peserta didik yang melanjutkan ➤ Menginventarisir program kerja pembinaan peserta didik bulanan, semesteran dan tahunan ➤ Mendokumentasikan program kerja OSIS, Pramuka, Paskibraka, dan Palang Merah Remaja (PMR), dan dokumen tata tertib sekolah ➤ Mendokumentasikan program pengembangan diri ➤ Membuat layanan sistem informasi dan pelaporan administrasi kesiswaan ➤ Memanfaatkan TIK untuk mengadministrasikan kesiswaan
8	Pelaksana Urusan administrasi kurikulum	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Mendokumentasikan kerangka dasar dan struktur kurikulum ➤ Membantu menyiapkan perangkat administrasi pembelajaran ➤ Mendokumentasikan beban belajar siswa setiap semester ➤ Mendokumentasikan kurikulum ➤ Mensosialisasikan kalender akademik ➤ Menyiapkan format silabus, Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP), penilaian hasil belajar ➤ Menyiapkan perangkat supervisi proses

		<p>pembelajaran</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Mendokumentasikan bahan ujian/ulangan ➤ Mendokumentasikan penilaian hasil belajar oleh pendidik, sekolah, pemerintah ➤ Mendokumentasikan standar kompetensi lulusan satuan pendidikan ➤ Mendokumentasikan kriteria ketuntasan minimal ➤ Membantu fasilitas pelaksanaan kurikulum dan silabus ➤ Mendokumentasikan pemetaan kompetensi dasar tiap mata pelajaran per semester ➤ Mendokumentasikan kurikulum, silabus, dan RPP ➤ Mendokumentasikan Daftar Kumpulan Nilai (DKN) atau leger ➤ Membantu menyusun grafik daya serap ketuntasan belajar per mata pelajaran ➤ Menyusun daftar buku-buku wajib ➤ Membuat layanan sistem informasi dan pelaporan ➤ Memanfaatkan TIK untuk mengadministrasikan kurikulum
9	Petugas kebersihan	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Mewujudkan kebersihan sekolah ➤ Memelihara kebersihan sekolah ➤ Menggunakan peralatan kebersihan ➤ Memelihara peralatan kebersihan ➤ Mengenal teknik penanaman tanaman ➤ Merawat tanaman
10	Caraka	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Mengenal peta wilayah setempat ➤ Memanfaatkan peta wilayah untuk kepentingan penyampaian dokumen ➤ Mengenal buku ekspedisi/lembar pengantar ➤ Menggunakan buku ekspedisi/lembar pengantaran pengiriman dokumen ➤ Membayar jasa listrik, telepon, air dan pajak ➤ Menyiapkan minuman ➤ Merawat peralatan rumah tangga sekolah

Hal senada juga di sampaikan oleh bapak Rahmad Hidayat, S.Pd selaku wakil kepala sekolah bidang kurikulum pada hari rabu tanggal 03 juni 2020 jam 11:00 WIB di café SMAN 1 Batusangkar, beliau mengatakan:

“Untuk perencanaan itu ada program kerja dari masing pegawai yang telah disusun dan akan dikerjakan oleh masing-masing pegawai sesuai dengan bidang mereka masing-masing.”

Selanjutnya bapak kepala SMAN 1 Batusangkar mengatakan bahwa program yang disusun tersebut ada program kerja hariannya, program kerja semesteran dan ada program kerja tahunan. Dari program kerja harian itu apa target yang dicapai oleh masing-masing tenaga kependidikan setiap harinya, sehingga nanti dapat diukur satu semester itu berapa ketercapaian dari pelaksanaan program kerja yang telah disusun sebelumnya. Dalam pembuatan atau penyusunan program tersebut kepala sekolah melibatkan unsur-unsur pimpinan seperti wakil kepala sekolah dan unsur tenaga kependidikan atau tenaga administrasi, sehingga dijalin kerja sama untuk menyusun dan menjalankan program sekolah secara bersama.

Hal senada juga di sampaikan oleh ibuk Rafna Dewi, A. Md, salah seorang staf tata usaha SMAN 1 Batusangkar dalam wawancara yang peneliti lakukan dirumah kediaman beliau di Parambahan Senin, 08 Juni 2020, beliau menyatakan:

“Kepala sekolah menyusun program kerja sekolah yang terdiri dari staf pimpinan seperti kepala sekolah, wakil kepala sekolah, staf wakil dan seluruh pegawai tata usaha yang dilakukan dalam bentuk loka karya. Kemudian dari program kerja itu akan dibagi tugas masing, ada di bagian sarana, kurikulum, ada di bagian keuangan dan ada dibagian kesiswaan. ”

Berdasarkan penjelasan di atas dapat di pahami bahwa memang kepala sekolah dalam perencanaan tenaga kependidikan dengan membuat atau menyusun program kerja dengan melibatkan banyak pihak, seperti unsur pimpinan dan tenaga kependidikan yang ada di SMAN 1 Batusangkar. Kemudian dari program kerja tersebut akan di bagi tugas masing-masing dari pegawai sekolah tersebut sesuai dengan bidangnya.

2. Pelaksanaan Manajemen dan Pengorganisaian Tenaga Kependidikan di SMAN 1 Batusangkar

Manajemen adalah rangkaian segala kegiatan yang menunjuk kepada usaha kerja sama antara dua orang atau lebih untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan. Dalam praktiknya, melakukan manajerial dapat menggunakan kemampuan atau keahlian dengan mengikuti suatu alur/prosedur keilmuan secara ilmiah dan ada juga karena berdasarkan pengalaman dengan lebih menonjolkan kekhasan atau gaya manajer dalam mendayagunakan kemampuan orang lain.

Pengorganisasian adalah menyusun hubungan perilaku yang efektif antar personalia, sehingga mereka dapat bekerja sama secara efisien dan memperoleh keputusan pribadi dalam melaksanakan tugas-tugas dalam situasi lingkungan yang ada guna mencapai tujuan dan sasaran tertentu. Pengorganisasian merupakan pembagian pekerjaan yang direncanakan untuk diselesaikan oleh anggota kelompok dan merupakan fungsi yang harus dijalankan oleh setiap manajer pada semua tingkatan, jenis kegiatan dan bentuk organisasi besar maupun kecil. Dalam manajemen tenaga kependidikan, pengorganisasian sangat dibutuhkan guna mengatur tenaga kependidikan dengan cara menempatkan tenaga kependidikan agar bekerja sesuai dengan tugas dan kemampuan yang dimilikinya guna menciptakan tenaga kependidikan yang professional.

Berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan bapak Drs. Elfan, M.Pd selaku kepala SMAN 1 Batusangkar pada hari rabu tanggal 03 Juni 2020 jam 09:30 WIB, beliau mengatakan bahwa:

“Mengenai spesialisasi pekerjaan tentu sesuai dengan bidangnya, ada yang bertugas di keuangan, ada yang bertugas di administrasi dan ada yang bertugas di perpustakaan. Jadi dalam evaluasinya nanti jelas kita akan meminta pertanggung jawaban kepada masing-masing petugas yang bekerja di bidangnya.”

Berdasarkan penjelasan bapak kepala SMAN 1 Batusangkar dapat dipahami bahwa dalam pembagian tugas tenaga kependidikan harus sesuai dengan kemampuan yang dimiliki oleh masing-masing tenaga kependidikan tersebut, seperti ada yang bertugas di bagian keuangan, ada yang bertugas di bagian administrasi dan ada yang bertugas di perpustakaan. Sehingga dalam

mengevaluasi hasil kinerjanya nanti akan jelas di minta pertanggung jawaban dari masing-masing tenaga kependidikan tersebut terhadap pekerjaan yang diberikan kepada mereka.

Dari hasil wawancara dengan waka kesiswaan SMAN 1 Batusangkar, beliau mengatakan:

“Untuk pelaksanaan pengelolaan tenaga kependidikan di SMAN 1 Batusangkar ini dilakukan langsung oleh kepala sekolah. Kita sebagai wakil kesiswaan dalam melakukan pengelolaan tenaga kependidikan itu ketika kita mengadakan sebuah kegiatan, kemudian kita mengikutsertakan tenaga kependidikan tersebut untuk menjadi bagian dari kepanitiaan. Jadi pengelolaan dan pembinaan yang kita lakukan hanya ketika dalam kegiatan itu saja, ketika setelah selesai kegiatan tersebut, pertanggung jawaban mereka langsung kepada kepala sekolah.”

Dalam melaksanakan pengelolaan terhadap tenaga kependidikan, kepala sekolah menerapkan gaya kepemimpinan kolaboratif yaitu melakukan kerja sama dalam bentuk kekeluargaan. Maksudnya adalah bagaimana dalam mengelola satuan pendidikan sebagai satu komunitas atau tim yang terbentuk dari banyak unsur yang saling berkolaborasi untuk melaksanakan tugas sesuai dengan beban kerja yang diberikan. Sehingga tidak ada unsur atasan dan bawahan akan tetapi yang ada adalah kerja sama. Maka setiap permasalahan yang ada akan diselesaikan secara bersama-sama, dicari sumber masalahnya dan dicarikan solusinya secara bersama-sama dan dari kerja sama itulah adanya transparansi kerja.

Jadi dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan manajemen tenaga kependidikan di SMAN 1 Batusangkar dengan cara melaksanakan pembagian kerja masing-masing pegawai atau tenaga kependidikan sesuai dengan kemampuan, keahlian dan sesuai dengan bidang masing-masing tenaga kependidikan tersebut. Kemudian kepala sekolah menerapkan gaya kepemimpinan kolaboratif, yaitu saling bekerja sama antara bidang yang satu dengan bidang lainnya dengan beban kerja masing-masing. Sehingga tidak ada unsur pimpinan dan bawahan atau sebaliknya akan tetapi adanya kerja sama dalam sebuah tim untuk mencapai tujuan pendidikan sebagaimana yang telah di tetapkan sebelumnya.

3. Pengawasan Tenaga Kependidikan di SMAN 1 Batusangkar

Pengawasan merupakan proses pengamatan atau pemantauan terhadap pelaksanaan kegiatan organisasi untuk menjamin agar supaya semua pekerjaan yang sedang dilakukan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya.

Berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan bapak Drs. Elfan, M.Pd selaku kepala SMAN 1 Batusangkar pada hari rabu tanggal 03 Juni 2020 jam 09:30 WIB, beliau mengatakan bahwa:

“Pengawasan yang kita lakukan adalah pengawasan melekat saja yaitu pengawasan yang kita lakukan setiap waktu, setiap hari, kita coba memantau pelaksanaan tugas itu sejauh mana mereka sudah mengerjakan itu sesuai dengan program yang disusun atau direncanakan.”

Berdasarkan penjelasan bapak kepala SMAN 1 Batusangkar dapat dipahami bahwa pengawasan yang dilakukan terhadap tenaga kependidikan di SMAN 1 Batusangkar adalah pengawasan melekat, dimana pengawasan dilakukan setiap waktu dan setiap hari. Dalam pengawasan tersebut akan di lihat sejauh mana tenaga kependidikan tersebut melaksanakan tugas sesuai dengan program yang telah disusun dan direncanakan sebelumnya.

Hal senada juga di sampaikan oleh bapak Rahmad Hidayat, S.Pd dari wawancara yang peneliti lakukan, beliau mengatakan:

“Untuk pengawasan ini dilakukan langsung oleh kepala sekolah, kepala sekolah akan memantau pekerjaan dari masing pegawai setiap harinya dan melihat sampai dimana program yang telah dibuat sebelumnya itu sudah dikerjakan oleh masing-masing pegawai.”

Kemudian hal yang senada juga disampaikan oleh ibuk Rafna Dewi, A.Md, salah seorang staf tata usaha dalam wawancara yang peneliti lakukan dirumah kediaman beliau di Parambahan pada hari senin 08 Juni 2020, beliau mengatakan:

“Pengawasan ini dilakukan seperti melakukan pemantauan pekerjaan, sampai dimana pekerjaan yang telah siap atau jika ada yang masih terbengkalai itu yang lebih didahulukan untuk disiapkan.”

Dari penjelasan di atas, dapat di pahami bahwa kepala sekolah memang melakukan pengawasan terhadap tenaga kependidikan, dimana kepala sekolah melakukan pemantauan sampai dimana pekerjaan yang telah direncanakan telah selesai dikerjakan. Sehingga dalam pengawasan tersebut dikatakan tidak ada hambatan yang signifikan karena pekerjaan yang

dilakukan adalah pekerjaan-pekerjaan yang bersifat rutinitas dan seluruh tenaga kependidikan mengetahui jika mereka dalam pengawasan.

C. Pembahasan Penelitian

Berdasarkan pada temuan penelitian, pembahasan penelitian ini menjelaskan bahwa implementasi manajemen tenaga kependidikan di SMAN 1 Batusangkar dapat dipaparkan sebagai berikut:

1. Perencanaan Pengelolaan Tenaga Kependidikan Di SMAN 1 Batusangkar

Perencanaan adalah proses kegiatan rasional dan sistematis dalam menetapkan keputusan, kegiatan atau langkah-langkah yang akan dilaksanakan dikemudian hari dalam rangka usaha mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Oleh karena itu, perencanaan dalam sebuah pendidikan menempati posisi yang strategis dalam keseluruhan proses pendidikan. Perencanaan itu memberikan kejelasan arah dalam usaha proses penyelenggaraan pendidikan, sehingga perencanaan dalam sebuah pendidikan akan dapat dilaksanakan dengan lebih efektif dan efisien.

Secara jelas, langkah-langkah untuk menentukan perencanaan adalah (Burhanuddin, 2005, p. 53)

- a. Menentukan tujuan yang akan dicapai
- b. Mengadakan penelitian masalah
- c. Mengumpulkan data
- d. Menentukan langkah yang akan ditempuh dalam usaha pencapaian tujuan
- e. Mencari upaya pemecahan masalah dan penyelesaian pekerjaan

Langkah-langkah dalam perencanaan meliputi hal-hal sebagai berikut (Asmendri 2012:15):

- a. Menentukan dan merumuskan tujuan yang hendak dicapai
- b. Meneliti masalah-masalah atau pekerjaan-pekerjaan yang akan dilakukan
- c. Mengumpulkan data atau informasi-informasi yang diperlukan
- d. Menentukan tahap-tahap atau rangkaian tindakan
- e. Merumuskan bagaimana masalah-masalah itu akan dipecahkan dan bagaimana pekerjaan-pekerjaan itu diselesaikan

Penjelasan yang dikemukakan di atas juga memberikan pemahaman terhadap peran perencanaan dalam manajemen tenaga kependidikan. Misalnya untuk menentukan dan merencanakan tenaga kependidikan, harus didasarkan pada tujuan lembaga yang sudah terencana sejak awal. Jadi, haruslah benar-benar yang profesional dan benar-benar memiliki kompetensi dan skill yang tinggi dan perencanaan itu terkait dengan kualifikasi yang harus dimiliki oleh seorang personil untuk dapat menduduki posisi tertentu, sebagai bagian dari upaya meningkatkan kinerja bidang-bidang tertentu untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi secara maksimal.

Menurut (Veithzal 2010:52 dalam buku Hafulyon & Rahmi Fitria 2016:36) ada empat langkah pokok dalam perencanaan SDM, yaitu:

- a. Perencanaan untuk kebutuhan masa depan
- b. Perencanaan untuk keseimbangan masa depan
- c. Perencanaan untuk pengadaan dan seleksi
- d. Perencanaan untuk pengembangan

Perencanaan dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di SMAN 1 Batusangkar dilakukan dengan cara membuat program kerja dari masing-masing aparaturnya atau masing-masing tenaga kependidikan itu, kemudian membagi tugas masing-masing tenaga kependidikan tersebut sesuai dengan kemampuan yang mereka miliki. Ada yang bertugas di bagian keuangan, ada yang bertugas di bagian administrasi, dan ada yang bertugas di perpustakaan. Sehingga para personil yang telah diberikan tugas dan tanggung jawab tersebut akan bekerja secara maksimal dan melaksanakan pekerjaan secara efektif dan efisien.

Untuk perencanaan pengadaan dan penambahan tenaga kependidikan atau pegawai di SMAN 1 Batusangkar dilakukan oleh dinas atau pemerintah daerah yang berwenang. Jadi sekolah hanya bisa mengusulkan pengadaan atau penambahan pegawai dan pihak sekolah tidak bisa menambah pengadaan tenaga kependidikan atau pegawai tanpa ada keputusan dari dinas atau pemerintah daerah. Jadi dapat disimpulkan bahwa perencanaan tenaga kependidikan di SMAN 1 Batusangkar dilakukan oleh pemerintah

daerah yang berwenang dan sekolah hanya menerima keputusan tersebut dan dilaksanakan dilingkungan sekolah.

2. Pelaksanaan Manajemen dalam meningkatkan kinerja Tenaga Kependidikan di SMAN 1 Batusangkar

Berdasarkan penjelasan bapak kepala SMAN 1 Batusangkar dapat disimpulkan bahwa dalam pelaksanaan manajemen untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di SMAN 1 Batusangkar dilakukan dengan cara menyusun program kerja seperti program kerja harian, program kerja semesteran dan program kerja tahunan. Selanjutnya membagi tugas masing-masing tenaga kependidikan tersebut sesuai dengan kemampuan yang mereka miliki, seperti ada yang bertugas di bagian keuangan, ada yang bertugas di bagian administrasi dan ada yang bertugas di perpustakaan. Sehingga dalam mengevaluasi hasil kinerjanya nanti akan jelas hasilnya dan akan di minta pertanggung jawaban dari masing-masing tenaga kependidikan tersebut terhadap pekerjaan yang diberikan kepada mereka. Namun, dalam penempatan tenaga kependidikan di SMAN 1 Batusangkar ini belum dilakukan secara maksimal karena masih banyak tenaga kependidikan yang tidak sesuai antara latar belakang pendidikan dengan bidang kerja yang ditempatinya.

Dalam melaksanakan pengelolaan terhadap tenaga kependidikan, kepala sekolah menerapkan gaya kepemimpinan kolaboratif yaitu melakukan kerja sama dalam bentuk kekeluargaan. Maksudnya adalah bagaimana mengelola satuan pendidikan sebagai satu komunitas atau tim yang terbentuk dari banyak unsur yang saling berkolaborasi untuk melaksanakan tugas sesuai dengan beban kerja yang diberikan. Sehingga tidak ada unsur atasan dan bawahan akan tetapi yang ada adalah kerja sama. Maka setiap permasalahan yang ada akan diselesaikan secara bersama-sama, dicari sumber masalahnya dan dicarikan solusinya secara bersama-sama dan dari kerja sama itulah tercipta transparansi kerja.

Kemudian dalam pelaksanaan pengelolaan tenaga kependidikan kepala sekolah selalu memberikan semangat dan motivasi kepada para pegawai untuk lebih semangat dalam bekerja dan untuk meningkatkan

kinerja pegawai tersebut. Salah satu upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah adalah memberikan dukungan dan motivasi kepada pegawai untuk melanjutkan pendidikan ke tingkat yang lebih tinggi guna meningkatkan kemampuan, menambah ilmu dan wawasan dari pegawai atau tenaga kependidikan tersebut.

3. Pengawasan Tenaga Kependidikan di SMAN 1 Batusangkar

Pengawasan atau pengontrolan dapat dilakukan secara langsung maupun tidak langsung. Pengontrolan yang dilakukan secara langsung dilakukan melalui kegiatan pengawasan di tempat. Adapun pengontrolan yang dilakukan secara tidak langsung adalah pengontrolan yang dilakukan melalui kebijakan-kebijakan, pemberian instruksi melalui surat edaran dan sebagainya. Faktor yang mempengaruhi perlunya kegiatan pengontrolan adalah perbedaan tujuan antara organisasi dengan anggota administrasi dan adanya jangka waktu tertentu pada saat tujuan dirumuskan dan pada saat tujuan tercapai.

Berdasarkan hasil wawancara dan penjelasan bapak kepala SMAN 1 Batusangkar dapat dipahami dan disimpulkan bahwa pengawasan yang dilakukan terhadap tenaga kependidikan di SMAN 1 Batusangkar adalah pengawasan melekat, dimana pengawasan dilakukan setiap waktu dan setiap harinya. Dalam pengawasan tersebut akan di lihat sejauh mana tenaga kependidikan melaksanakan tugas sesuai dengan program yang telah disusun dan direcanakan sebelumnya.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dari pembahasan dapat disimpulkan bahwa Implementasi manajemen dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di SMAN 1 Batusangkar sebagai berikut:

1. Perencanaan dalam sebuah pendidikan menempati posisi yang strategis dalam keseluruhan proses pendidikan. Perencanaan itu memberikan kejelasan arah dalam usaha proses penyelenggaraan pendidikan, sehingga perencanaan dalam sebuah pendidikan akan dapat dilaksanakan dengan lebih efektif dan efisien. Perencanaan dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di SMAN 1 Batusangkar dilakukan dengan cara membuat program kerja dari masing aparaturnya atau masing-masing tenaga kependidikan itu, kemudian membagi tugas masing-masing tenaga kependidikan tersebut sesuai dengan kemampuan yang mereka miliki.
2. Pelaksanaan manajemen untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di SMAN 1 Batusangkar dilakukan dengan cara menyusun program kerja seperti program kerja harian, program kerja semesteran dan program kerja tahunan. Selanjutnya membagi tugas masing-masing tenaga kependidikan tersebut sesuai dengan kemampuan yang mereka miliki, seperti ada yang bertugas di bagian keuangan, ada yang bertugas di bagian administrasi, ada yang bertugas di perpustakaan. Sehingga dalam mengevaluasi hasil kinerjanya nanti akan jelas hasilnya dan akan di minta pertanggung jawaban dari masing-masing tenaga kependidikan tersebut terhadap pekerjaan yang diberikan kepada mereka. Namun, dalam penempatan tenaga kependidikan di SMAN 1 Batusangkar belum dilakukan secara maksimal karena masih banyak tenaga kependidikan yang tidak sesuai antara latar belakang pendidikan dengan bidang kerja yang ditempatinya.
3. Pengawasan yang dilakukan terhadap tenaga kependidikan di SMAN 1 Batusangkar sudah baik, dilihat dari pengawasan yang dilakukan oleh kepala sekolah setiap waktu dan setiap hari. Dalam pengawasan tersebut di

lihat sejauh mana tenaga kependidikan melaksanakan tugas sesuai dengan program yang telah disusun dan direncanakan sebelumnya.

B. Saran

Adapun beberapa saran yang ingin disampaikan kepada:

1. Kepada kepala SMAN 1 Batusangkar hendaknya melakukan perekrutan dan penempatan tenaga kependidikan sesuai dengan latar belakang pendidikannya.
2. Kepada kepala sekolah hendaknya selalu memberikan pelatihan-pelatihan kepada tenaga kependidikan untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan kerja mereka.
3. Kepada tenaga kependidikan hendaknya selalu meningkatkan semangat dalam bekerja demi menciptakan hasil kerja dan prestasi kerja yang membanggakan.

DAFTAR PUSTAKA

- Asmendri. (2012). *Teori dan Aplikasi Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Sekolah dan Madrasah*. Batusangkar: STAIN Batusangkar.
- Astri Novia Siregar, dkk (2017). Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Jurnal Educandum*, 1-12.
- Bachtiar, M. Y. (2016). Pendidik dan Tenaga Kependidikan. *Jurnal Publikasi Pendidikan*, 196-202.
- Burhanuddin, Y. (2005). *Administrasi Pendidikan*. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Daryanto. (2013). *Administrasi dan manajemen sekolah*. Jakarta: Rinekan Cipta.
- Daryanto & Mohammad Farid. (2013). *Konsep Manajemen Pendidikan di Sekolah*. Yogyakarta: Gava Media.
- Edy Sutrisno (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group
- Eka Prihatin (2011). *Teori Administrasi Pendidikan*. Bandung: ALFABETA
- Fathurrohman, C. C. (2014). *Komplemen Manajemen Pendidikan Islam*. Yogyakarta: Teras.
- Fitria, H. d. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Batusangkar: Stain Batusangkar Press.
- Hasibuan & Malayu S.P. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Jauharotul Muniroh, dkk (2017). Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri Kota Yogyakarta. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 161-173.
- Komariah, E. d. (2011). *Administrasi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Muhaimin, dkk. (2012). *Manajemen Pendidikan*. Jakarta: Prenada Media Group.

- Muhlisin, Y. d. (2014). *Manajemen Sumber Daya Pendidikan*. Bandung: CV pustaka setia.
- Mulyono. (2017). *manajemen administrasi & organisasi pendidikan*. Yogyakarta: Ar Ruzz Media.
- Rugaiyah & Atiek Sismiati. (2011). *Profesi Kependidikan*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Sagala Syaiful. (2011). *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Suarga. (2019). Tugas dan Fungsi Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan . *Jurnal Idaarah*, 164-173.
- Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Manajemen*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D* . Bandung: Alfabeta.
- Suharsimi Arikunto. (2008). *Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta: Aditya Media.
- Suharsimi Arikunto. (1993). *Organisasi dan Administrasi Pendidikan Teknologi dan Kejuruan*. Jakarta: PT Grafindo Persada.
- Supardi. (2013). *Kinerja Guru*. Jakarta: PT RAJAGRAFINDO PERSADA.
- Susanto, A. (2018). *Konsep Strategi dan Implementasi Manajemen Peningkatan Kinerja Guru*. Depok: PRENADAMEDIA GROUP.
- UU SISDIKNAS (UU RI No. 20 Tahun 2003), Pendidik dan Tenaga Kependidikan, BAB I Pasal I
- Wahyuli & Amiruddin. (2010). *Administrasi Pendidikan*. Bandung: Ciptapustaka Media.