

BAB II

KAJIAN PUSTAKA DAN PENDEKATAN MASALAH

2.1 Kajian Pustaka

2.1.1 Peran Kepala Sekolah Sebagai Administrator

2.1.1.1 Peran Kepala Sekolah

Salah satu sumber daya manusia yang memiliki peran dominant dalam pendidikan di sekolah adalah pimpinan yang dikenal dengan sebutan kepala sekolah. Kepala sekolah memiliki tanggung jawab melakukan perbaikan dan peningkatan mutu pendidikan dan pengajaran. Keadaan tersebut dilandasi oleh anggapan bahwa tujuan utama penyelenggaraan pendidikan melalui sekolah adalah tercapainya lingkungan yang kondusif, sehingga proses belajar mengajar dapat tercapai secara efektif. Peran pokok pimpinan sekolah terletak pada kesanggupan mempengaruhi lingkungan sekolah melalui penerapan proses kepemimpinan yang dinamis.

Dalam profesi kependidikan, kepala sekolah dipandang sebagai tokoh utama di sekolahnya. Ia adalah penggerak utama di lembaga dan masyarakat sekitarnya. Sebagai seorang kepala sekolah, ia disertai sejumlah tugas dan tanggung jawab yang tidak bisa diabaikan. Untuk dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawab tersebut, ia harus dapat memahami dan menghayatinya secara jelas, sebab kalau tidak dipahami dengan jelas, dapat menyulitkan kedudukannya sebagai pimpinan di sekolah. Mengenai tugas dan tanggung jawab yang harus dilaksanakan oleh kepala sekolah, diungkapkan oleh Aas Syaefuddin, (1992 : 13-23), yaitu : (1). Menetapkan tujuan; (2). Merumuskan dan menetapkan kebijaksanaan; (3).

Meningkatkan efektivitas Proses Belajar Mengajar (PBM); (4). Membentuk kesatuan kerja yang produktif; (5). Menyediakan iklim kerja untuk pelayanan profesional; (6). Menyediakan sumber-sumber dan pelayanan yang memadai; (7). Mengupayakan pendidikan dalam jabatan; dan (7). Perbaikan/pengembangan kurikulum dan pengajaran.

Selain pendapat di atas, Oteng Sutisna (1989 : 39) merinci tugas-tugas dan tanggung jawab kepala sekolah secara khusus yang tercermin dalam bidang-bidang tugas pokok dari pola kompetensi administrasi pendidikan, yaitu : “a) pengajaran dan kurikulum, b) murid, c) kepemimpinan masyarakat sekolah, d) personil sekolah, e) gedung sekolah, f) angkutan sekolah, g) organisasi dan struktur, h) keuangan dan i) tata usaha”.

Selain tugas dan tanggung jawab yang tidak ringan seperti yang dikemukakan di atas, kepala sekolah juga dihadapkan pada tantangan-tantangan atau perubahan-perubahan yang terjadi di masyarakat dan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi sebagai dampak dari kemajuan zaman dan globalisasi. Kepala sekolah harus peka dan tanggap terhadap perubahan-perubahan, pembaharuan-pembaharuan dan perkembangan yang terjadi khususnya dalam bidang pendidikan serta perkembangan masyarakat pada umumnya. Dunia IPTEK terus berkembang seiring dengan perkembangan zaman dan tak pernah berhenti, tetapi selalu muncul hal-hal yang baru. Kepala sekolah harus mengikuti perkembangan tersebut sehingga lebih dahulu mengetahui daripada para guru, peserta didik dan masyarakat pada umumnya. Di sinilah letak perkembangan dan tanggung jawab kepala sekolah terhadap profesinya.

Kepala sekolah yang berhasil apabila mereka memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi yang kompleks dan unik, serta mampu melaksanakan peranan kepala sekolah sebagai seseorang yang diberi tanggung jawab memimpin sekolah. Sesuai dengan ciri-ciri sekolah sebagai suatu organisasi yang kompleks dan unik maka tugas, fungsi dan peran kepala sekolah juga sangat kompleks dan luas. Dari sisi tertentu kepala sekolah dapat dipandang sebagai pejabat formal, sedangkan dari sisi yang lain kepala sekolah dapat berperan sebagai pemimpin, sebagai administrator, sebagai manajer, sebagai supervisor, dan sebagai pendidik. Dalam hubungan ini Wahjosumidjo (2023:83) menyatakan bahwa secara sederhana kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai ” Seorang tenaga fungsional sebagai guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses pembelajaran, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran ”

Berdasarkan pendapat di atas maka kepemimpinan kepala sekolah dapat diartikan bahwa kepala sekolah dalam mengembangkan budaya mutu layanan untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang telah ditentukan sesuai dengan standar kompetensi yang telah ditetapkan. Departemen Pendidikan Nasional dalam Mulyasa (2023:53) telah menetapkan bahwa ” Kepala sekolah harus mampu melaksanakan pekerjaannya sebagai edukator; manajer; administrator; supervisor; leader; inovator; dan motivator (EMASLIM)”. Kepala sekolah harus mampu berperan sebagai figur dan mediator, bagi perkembangan masyarakat dan lingkungannya. Pelaksanaan peran, fungsi dan tugas tersebut tidak dapat dipisahkan satu sama lain, karena saling terkait dan mempengaruhi, serta menyatu dalam

pribadi kepala sekolah profesional, sehingga mampu mendorong visi menjadi aksi dalam paradigma baru manajemen pendidikan.

Sebagai edukator kepala sekolah berperan sebagai pendidik yang bertanggung jawab dalam proses pembentukan karakter para siswa yang didasari nilai-nilai dari Esensi Pendidikan, di Indonesia nilai-nilai dari Esensi Pendidikan adalah nilai-nilai Pancasila. Sebagai edukator kepala sekolah haruslah berorientasi pada tindakan: mengajar (memberi contoh), membimbing dan mengembangkan.

Sebagai manajer kepala sekolah berperan sebagai pengelola sumber daya untuk mencapai tujuan institusi pendidikan secara efektif dan efisien melalui fungsi-fungsi manajerial, dengan bertindak dalam: menyusun Program, menyusun organisasi kepegawaian, menggerakkan staff dan mengoptimalkan sumber daya manusia.

Kepala Sekolah sebagai administrator berperan sebagai pengatur penataaksanaan sistem administrasi pada bidang-bidang: kesiswaan, kurikulum dan pembelajaran, personil, keuangan, tata usaha, sarana prasarana, dan hubungan masyarakat, dengan berorientasi pada program kegiatan : mengelola Administrasi KBM dan BK, mengelola Administrasi Kesiswaan, Mengelola Administrasi Keuangan, mengelola Administrasi Sarana/Prasarana dan mengelola Administrasi Komite Sekolah. Kepala Sekolah sebagai supervisor berperan sebagai orang yang berupaya dalam membantu dan mengembangkan profesionalitas guru, dengan berorientasi pada: Teknik Individu, Kelompok, dan Kunjungan Kelas. Kegiatan-kegiatan yang dapat dilakukan dalam konteks Kepala Sekolah sebagai Supervisor,

adalah: menyusun program supervisi, melaksanakan supervisi dan memanfaatkan hasil supervisi.

Kepala Sekolah sebagai leader berperan sebagai pemimpin yang berupaya untuk mempengaruhi orang-orang untuk bekerjasama mencapai tujuan, dengan berorientasi pada tugas dan berorientasi pada hubungan. Sebagai leader dari Kepala Sekolah dituntut kemampuan-kemampuan untuk menampilkan pribadi, mengenal bawahan/peserta didik, memahami visi dan misi sekolah, mengambil keputusan, dan berkomunikasi. Kepala Sekolah sebagai inovator berperan sebagai pribadi yang dinamis dan kreatif, yang tidak terjebak pada suatu rutinitas. Kepala Sekolah sebagai inovator harus memiliki kemampuan-kemampuan untuk menemukan gagasan-gagasan baru atau terkini dan melakukan pembaharuan di sekolah.

Kepala Sekolah sebagai motivator berperan sebagai pemimpin yang senantiasa memberi dorongan agar seluruh komponen pendidikan dapat berkembang secara profesional. Untuk peranan ini maka kepala Sekolah harus memiliki kemampuan-kemampuan untuk: mengatur lingkungan kerja, mengatur suasana kerja, menerapkan prinsip, dan memberikan penghargaan dan hukuman.

Layanan administrasi yang efektif merupakan salah satu syarat yang harus dilaksanakan oleh setiap sekolah. Tanpa layanan administrasi yang efektif, sulit sekali bagi sekolah untuk berjalan lancar menuju ke arah tujuan pendidikan dan pengajaran yang seharusnya dicapai oleh sekolah itu. Layanan Administrasi adalah berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pengawasan, kepegawaian, kesiswaan, evaluasi, pembiayaan dan penyelesaian masalah, dengan menggunakan atau

memanfaatkan fasilitas yang tersedia baik personel, spiritual maupun material, untuk mencapai suatu tujuan pendidikan di jenjang pendidikan tersebut. Karena itu, kepala sekolah sebagai administrator sudah seharusnya memberikan layanan administrasi yang efektif di sekolah yang dipimpinnya.

Efektivitas layanan administrasi terletak pada ketepatan dari aktivitas-aktivitas atau kegiatan-kegiatan layanan administrasi yang diberikan sehingga membuahkan hasil nyata sesuai dengan mutu dan waktu yang telah diharapkan. Supaya layanan administrasi itu tepat guna atau menjadi efektif, kepala sekolah perlu memahami, menguasai, dan mempunyai kapasitas untuk melaksanakan aktivitas-aktivitas atau kegiatan-kegiatan layanan administrasi yang menjadi tanggung jawabnya. Menurut Purwanto (2022:106) : Kepala sekolah sebagai administrator pendidikan bertanggung jawab terhadap kelancaran pelaksanaan dan pengajaran di sekolahnya. Oleh karena itu, untuk dapat melaksanakan tugasnya dengan baik, kepala sekolah hendaknya memahami, menguasai, dan mampu melaksanakan kegiatan-kegiatan yang berkenaan dengan peranannya sebagai administrator pendidikan.

2.1.1.2 Pengertian Administrasi Pendidikan

Administrasi adalah kegiatan yang menduduki kedudukan sentral di dalam pembinaan dan pengembangan pada setiap kegiatan kerjasama sekelompok manusia, dalam bidang pendidikan juga harus ada administrasi yang mampu mengembangkan dan mencapai tujuan pendidikan. Karena pada lingkungan setiap lembaga pendidikan formal terdapat sejumlah manusia, baik yang berkedudukan sebagai pimpinan maupun sebagai tenaga pelaksana. Mereka tidak cukup dibekali

dengan pengetahuan dan keterampilan mengenai bidang pendidikan saja, akan tetapi harus dibekali pula dengan kemampuan bekerjasama dan kemampuan mengarahkan kerjasama itu guna mencapai tujuan lembaga pendidikan masing-masing.

Oleh karena itu, setiap petugas pendidikan perlu dibekali ilmu yang berkaitan dengan administrasi terutama para guru yang tidak cukup dengan bekal professional saja. Mereka harus mempunyai berbagai bekal pengetahuan, keterampilan dan keahlian dalam berbagai bidang. Ketika membaca atau mendengar kata “administrasi” (*administration*), biasanya yang ada dalam pikiran kita adalah sesuatu yang berhubungan dengan aktivitas catat-mencatat. Memang itu tidak salah karena aktivitas tersebut merupakan bagian dari kegiatan administrasi. Tetapi sebenarnya apa pengertian administrasi itu sendiri, apa tujuan dan fungsi dari kegiatan administrasi tersebut?.

Secara etimologis, istilah administrasi berasal dari bahasa Yunani “*administrare*” yang artinya suatu kegiatan memberikan bantuan atau layanan. Kata “administrasi” yang kita gunakan merupakan serapan dari bahasa Inggris “*administration*” dimana bentuk infinitifnya “*to administer*” yang artinya mengelola. Kata administrasi juga terdapat dalam bahasa Belanda “*administratie*” yang pengertiannya mencakup pengelolaan kegiatan organisasi, tata usaha, dan mengelola sumber daya.

Secara sederhana, pengertian administrasi adalah suatu bentuk usaha dan aktivitas yang berhubungan dengan pengaturan kebijakan agar dapat mencapai target atau tujuan organisasi. Jadi, boleh dibilang bahwa administrasi punya

peranan yang sangat krusial dalam semua aktivitas sebuah organisasi. Mengacu pada *definisi administrasi* tersebut kita dapat mengetahui 3 hal penting berikut ini:

1. Administrasi adalah sebuah seni sekaligus proses. Sebagai seni, administrasi membutuhkan kiat khusus yang sifatnya kondisional dan situasional karena selalu terkait dengan situasi, kondisi, waktu, dan tempat.
2. Dalam administrasi terdapat unsur-unsur tertentu, diantaranya; terdapat dua atau lebih orang di dalamnya, terjadi kerjasama antar orang tersebut yang sifatnya formal dan hirarkis, memiliki tujuan, terdapat tugas, ketersediaan sarana dan prasarana.
3. Administrasi muncul secara bersamaan dengan munculnya peradaban manusia dimana administrasi tersebut untuk mencapai tujuan bersama.

Dalam artian luas, administrasi bisa diartikan sebagai kerja sama. Administrasi berkaitan dengan bidang atau hal lainnya, seperti organisasi, manajemen, kebijakan, hubungan antar manusia, dan masih banyak lagi. Administrasi sebagai ilmu pengetahuan mulai berkembang pada awal abad ke-19. Seiring perkembangan zaman, administrasi beserta ilmunya terus bertumbuh, dan akhirnya banyak digunakan di berbagai negara di dunia.

Pengertian administrasi Menurut Alemina Henuk-Kacaribu dalam buku Pengantar Ilmu Administrasi (2020), secara etimologis, administrasi berasal dari bahasa Yunani, yakni *administrare*, berarti melayani atau membantu. Administrasi adalah seluruh kegiatan, mulai dari pengaturan hingga pengurusan segala halnya, yang dilakukan untuk mencapai tujuan bersama. Administrasi tidak bisa dilakukan

oleh satu orang saja, karena membutuhkan kerja sama antar dua orang atau lebih.

Secara lebih spesifiknya, administrasi bisa dipahami dalam artian sempit dan luas:

1. Pengertian administrasi dalam arti sempit

Mengutip dari buku Administrasi Perkantoran untuk Manajer & Staf (2009) karya Hendi Haryadi, administrasi merupakan kegiatan penyusunan dan pencatatan data serta informasi secara sistematis, untuk menyediakan keterangan dan memudahkannya untuk mendapat informasi itu kembali.

Selain itu, pengertian administrasi secara sempit dapat diartikan sebagai bentuk aktivitas yang meliputi catat-mencatat, surat-menyurat, pembukuan sederhana, ketik-mengetik, dan kegiatan lain yang sifatnya teknis ketatausahaan.

2. Pengertian administrasi dalam arti luas

Dalam pengertian luas, administrasi diartikan sebagai aktivitas kerja sama oleh sekelompok orang yang didasarkan pada pembagian kerja, sesuai yang telah ditentukan dalam struktur, dilakukan untuk mencapai tujuan bersama secara efektif dan efisien.

Sedangkan pengertian administrasi secara luas adalah semua proses kerjasama antara dua orang atau lebih yang bertujuan untuk mencapai target dengan memanfaatkan sarana dan prasarana tertentu secara berdaya guna dan berhasil guna.

Berdasarkan penjelasan diatas, administrasi dalam artian sempit bisa dikatakan juga sebagai tata usaha. Sedangkan dalam pengertian luas, administrasi mempunyai sejumlah unsur penting, yakni sekelompok orang, kerja sama, pembagian tugas,

terstruktur, kegiatan yang runtut untuk mencapai tujuan, serta pemanfaatan berbagai sumber.

Administrasi dalam pengertian yang sempit yaitu kegiatan ketatausahaan yang intinya adalah kegiatan ruti catat-mencatat, mendokumentasikan kegiatan, menyelenggarakan surat-menyurat dengan segala aspeknya serta mempersiapkan laporan. Dalam pengertian yang luas, istilah administrasi dapat diartikan sebagai suatu kegiatan atau rangkaian kegiatan yang berupa proses pengelolaan usaha kerjasama sekelompok manusia yang tergabung dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan bersama yang telah ditetapkan sebelumnya agar efektif dan efisien (Sutisna, 1994).

Dalam batasan tersebut di atas, makna administrasi dapat diuraikan paling tidak menjadi lima pengertian pokok, yaitu :

1. Administrasi merupakan kegiatan atau kegiatan manusia
2. Rangkaian kegiatan itu merupakan suatu proses/pengelolaan dari suatu kegiatan yang kompleks, oleh sebab itu bersifat dinamis
3. Proses itu dilakukan bersama oleh sekelompok manusia yang tergabung dalam suatu organisasi
4. Proses itu dilakukan dalam rangka mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya
5. Proses pengelolaan itu dilakukan agar tujuannya dapat dicapai secara efektif dan efisien.

Administrasi pendidikan dalam pengertian secara luas adalah segenap proses pengerahan dan pengintegrasian segala sesuatu baik personel, spiritual

maupun material yang bersangkutan dengan pencapaian tujuan pendidikan. Jadi, di dalam proses administrasi pendidikan segenap usaha orang-orang yang terlibat didalam proses pencapaian tujuan pendidikan itu diintegrasikan, diorganisasi dan dikoordinasi secara efektif, dan semua materi yang di perlukan dan yang telah ada dimanfaatkan secara efisien.

Berdasarkan rumusan-rumusan di atas, Sutisna (1994:17) mendefinsikan administrasi pendidikan sebagai suatu peristiwa mengkoordinasikan kegiatan yang saling bergantung dari orang-orang dan kelompok-kelompok dalam mencapai tujuan pendidikan. Agar kegiatan dalam komponen administrasi pendidikan dapat berjalan dengan baik dan mencapai tujuan, kegiatan tersebut harus dikelola melalui suatu tahapan proses yang merupakan daur (siklus). Adapun proses administrasi pendidikan itu menurut Sutisna (1994), meliputi fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian, koordinasi, komunikasi, supervisi kepegawaian dan pembiayaan dan evaluasi. Semua fungsi tersebut satu sama lain bertalian sangat erat.

Tujuan adminitstrasi pada umumnya adalah agar semua kegiatan mandukung tercapainya tujuan pendidikan atau dengan kata lain administrasi yang digunakan dalam dunia pendidikan diusahakan untuk mencapai tujuan pendidikan. Sergiovanni dan Carver (1975) (dalam Burhanuddin, 2005) menyebutkan empat tujuan administrasi yaitu: (1). Efektifitas produksi ; (2). Efesiensi ; (3). Kemampuan menyesuaikan diri; dan (4). Kepuasan kerja.

Keempat tujuan tersebut digunakan sebagai kriteria untuk menentukan keberhasilan dalam penyelenggaraan sekolah. Sebagai contoh: sekolah mempunyai fungsi untuk mencapai efektivitas produksi, yaitu menghasilkan lulusan yang sesuai

dengan tuntutan kurikulum. Dalam pencapaian tujuan tersebut harus dilakukan usaha seefisien mungkin, yaitu menggunakan kepuan dana, dan tenaga seminimal mungkin, tetapi memberikan hasil sebaik mungkin, sehingga lulusan tersebut dapat melanjutkan ketingkat berikutnya dan dapat menyesuaikan dirinya dengan lingkungannya yang baru dan selanjutnya lulusan ini akan mencari kerja pada perusahaan yang memberikan kepuasan kerja kepada mereka.

2.1.1.3. Perkembangan Ilmu Administrasi Pendidikan

Berkembang tradisi dimana setiap mahasiswa Administrasi atau yang belajar atau mempelajari ilmu Administrasi diperkenalkan dengan pemikiran-pemikiran para ahli teori klasik yang dianggap sebagai perintis dan menjadi fondasi untuk ilmu Administrasi modern. Para ahli teori klasik yang memberi kontribusi terhadap perkembangan administrasi sebagai ilmu antara lain Charles Babbage, Henry R. Tone, Frederick Winslow Taylor, Gilbreths, Henry L. Gant, Harrington Emerson, Henry Fayol, James D. Money, Lyndal F. Urwick, Chester Barnard.

Para ahli teori administrasi modern yang dikembangkan dari pendekatan-pendekatan psikologis terutama dipelopori oleh Elton Mayo, Hugo Munsterberg yang dikenal dengan aliran hubungan manusia, dan juga aliran-aliran pemikiran teori perilaku, teori proses, pendekatan kuantitatif, pendekatan system dan pendekatan kontingensi.

Pernyataan Oliver Wendell Holmes Jr. yang menyatakan: jika ingin mengerti atau mencoba menentukan apa yang akan terjadi hari esok maka perlu melihat ke belakang, penting untuk setiap untuk setiap mahasiswa yang mempelajari administrasi (Stephen P. Robbins, 1980). Ungkapan ini mengandung

maksud, bahwa jika ingin memahami pemikiran administrasi modern atau mutakhir, harus melihat latar belakang yang membawa kepada keadaan sekarang. Akan ditemukan, bahwa kegiatan dan pekerjaan administrasi sudah ada sejak beribu tahun yang lalu. Meskipun demikian baru pada akhir abad 19 atau awal abad 20 pengalaman tersebut ditelaah dan dianalisis secara ilmiah kemudian dikumpulkan dan disatukan dalam suatu disiplin ilmu yang disebut ilmu Administrasi.

Pernyataan di atas menjelaskan bahwa dengan mempergunakan fakta sejarah (administrasi) secara seksama akan diperoleh telaahan yang lebih “tepat” mengenai fakta dan teori administrasi yang ada sekarang dan juga akan membantu memudahkan melakukan analisis tentang perspektif administrasi masa yang akan datang. Hal itu tentu dapat dilakukan dengan baik apabila dihilangkan kecenderungan anggapan untuk tidak melihat sejarah semata-mata hanya sebagai hasil skenario yang dibuat oleh sejarawan.

Demikianlah, dengan dan melalui analisis sejarah dapat dilacak dan diketahui bahwa pada kira-kira tahun 1300 SM, bangsa Mesir telah mengenal Administrasi. Max Webber, seorang sosiolog berkebangsaan Jerman yang terkemuka pada zamannya, meyakini Mesir sebagai satu-satunya Negara yang paling tua yang memiliki administrasi birokratik.

Demikian juga di Tiongkok kuno, dapat diketahui tentang konstitusi Chow yang dipengaruhi oleh ajaran Confucius dalam “Administrasi Pemerintahan”. Dari Yunani (430 SM) dengan susunan kepengurusan Negara yang demokratis, Romawi dengan “De Officiis” dan “De Legibus”nya Marcus Tullius Cicero; dan abad 17 di Prusia, Austria, Jerman, dan Prancis, dengan Kameralis, yang mengembangkan

ilmu Administrasi Negara, misalnya system pembukuan dalam hal Administrasi Keuangan Negara, Merkanitilis (sentralisasi ekonomi dan politik) dan kaum Fisiokrat yang berpengaruh selama kurun waktu 1550-1700-an.

Awal Pemikiran administrasi awalnya dikuasai oleh nilai-nilai budaya yang anti bisnis, anti prestasi, dan sebagian besar anti manusia. Industrialisasi tidak bisa muncul apabila orang-orang harus menjadi pusat-pusat mereka dalam hidup, bila raja-raja yang dikuasai oleh pusat, mendikte, dan bila orang-orang dihimbau untuk mengambil tidak bermaksud untuk pemenuhan yang individu di dunia ini tetapi untuk menantikan seseorang yang lebih baik.

Di depan revolusi industri, Masyarakat-masyarakat dan ekonomi adalah sangat utama dan statis, dan nilai-nilai politis melibatkan pengambilan keputusan yang secara sepihak oleh sebagian orang otoritas pusat. Walaupun beberapa awal gagasan untuk manajemen yang muncul, mereka sebagian besar dilokalisasi. Organisasi-organisasi bisa menjadi kekuasaan raja, di pendekatan dogma bertujuan untuk setia, dan disiplin ketat ala militer. Ada sebagian kecil atau tidak ada untuk mengembangkan satu badan formal dari manajemen yang dipikirkan di bawah ini bukan keadaan yang terindustrialisasi.

Tiga angkatan yang saling berinteraksi dan berkombinasi untuk menghidupi satu usia baru dari industrialisasi. Yang ditandai ketika etika, atau manusia pengaturan baku melakukannya, Mereka menggambarkan bagaimana keadaan sosial, ekonomi, dan sikap-sikap politis sedang berubah sepanjang masa kelahiran kembali sebuah budaya. Etika yang dibahas adalah pada kenyataannya suatu perjuangan antara kaum tua tradisional dan kaum muda modern, baru saja muncul

dalam masyarakat. Susila protestan adalah suatu tantangan yang dimanasampai otoritas pusat gereja dan satu tanggapan sesuai dengan kebutuhan orang-orang untuk berprestasi di dunia ini; susila kebebasan mencerminkan perjuangan masa lampau antara kaum monolitik dan bentuk Negara.

Wakil rakyat dicari untuk melindungi hak yang individu; dan susila pasar adalah suatu hal yang dilemparkan sebelum bangsawan yang ada lebih menyukai sistem ekonomi merkantilisme. Perjuangan yang mewakili di sini adalah satu : kebersamaan melawan individual, hak azasi manusia dan proses otokrasi (kuasa mutlak) melawan pelanggaran hak-hak azazi (kesewenang-wenangan) , dan pemusatan melawan desentralisasi. Perjuangan ini harus terus berlanjut hingga sekarang kelahiran kembali budaya ini akan menetapkan prasyarat-prasyarat untuk industrialisasi dan sesudah itu kebutuhan akan satu badan sistematis , yang disusun ,dan masuk akal dari suatu pengetahuan bagaimana cara mengatur. Perbaikan dan kemunculan ekonomi pasar memerlukan para manajer untuk menjadi lebih kreatif dan untuk lebih baik untuk mengetahui sekitar bagaimana yang terbaik untuk mengatur satu organisasi.

Berhadapan dengan satu persaingan yang kompetitif harus mengubah kehidupan kita, manajer harus mengembangkan potensi dari pengetahuan sekitar bagaimana yang terbaik untuk menggunakan sumber daya. Orang-orang mulai berpikir tentang bagaimana memperoleh dan harus mempunyai cara yang masuk akal yang didasarkan pada bagaimana membuat keputusan-keputusan; tidak lagi organisasi-organisasi yang dioperasikan penuh oleh beberapa tingkah-tingkah.

Perubahan ini tidak datang tiba-tiba tetapi terjadi dalam satu periode yang lama dari waktu ke waktu sebagai budaya yang harus diubah.

Fakta-fakta “administrasi” seperti dikemukakan diatas hingga 1886 dikenal sebagai praktek dan teknik kerja sama atau sebagai seni “administrasi” yang belum ditelaah secara ilmiah. Adapun puncak analisis ilmiah (scientific analysis) mengenai fenomena administrasi berdasarkan fakta sejarah dimulai pada akhir abad ke 19 dengan munculnya gerakan manajemen ilmiah “Scientific Management” yang diperoleh oleh Frederick Winslow Taylor (1856-1925) sekaligus memberikan identitas “ilmu” bagi Administrasi yang kemudian disempurnakan dengan munculnya berbagai teori dan pendekatan bagi studi administrasi, seperti teori dan pendekatan birokrasi, hubungan manusia (human relation), teori pendekatan dan perilaku, pendekatanMasa perkembangan ilmu administrasi, sejak lahirnya tahun 1886 sampai sekarang telah menjalani empat masa, yaitu :

1. Masa pertama disebut survival period (1886-1930).

Tahun 1886 sering disebut sebagai “tahun” lahirnya ilmu administrasi, karena pada tahun itulah gerakan manajemen/administrasi ilmiah dimulai oleh Frederick Winslow Taylor di Amerika Serikat yang dijuluki bapak ilmu manajemen, dan kemudian diikuti oleh Henry Fayol di Prancis yang dijuluki pula bapak ilmu Administrasi. Dalam masa ini para sarjana mulai memperjuangkan supaya pengetahuan administrasi sebagai ilmu yang mandiri atau sebagai salah satu tertib-ilmu (disiplin). Demikian juga dalam masa inilah para ahli dan sarjana mengkhususkan dirinya dalam bidang administrasi dan manajemen.

2. Masa kedua disebut consolidation and completion period (1930-1945).

Dalam masa ini asas-asas, rumus-rumus dan kaidah-kaidah (norma) ilmu administrasi lebih disempurnakan. Dan dalam masa ini juga mutu (quality) dan jumlah (quantity) para sarjana administrasi turut dikembangkan serta gelar-gelar kesarjanaan dalam ilmu administrasi Negara dan niaga banyak diberikan oleh lembaga-lembaga pendidikan tinggi.

3. Masa ketiga disebut human relations period (1945-1959).

Dalam masa ini para sarjana administrasi mulai memperhatikan segi manusiawi dan menyelidiki segala hubungan dari semua orang dalam kegiatan kerjasama, baik hubungan yang bersifat resmi (dinas, formal) maupun yang tidak resmi (informal). Pada masa ini pula ditulis pula hampir semua buku mengenai hubungan antar manusia dalam kegiatan kerjasama mereka.

4. Masa keempat disebut behavioral period (1959-sekarang).

Dalam masa ini para sarjana administrasi mulai mengadakan perhatian serta peningkatan terhadap penyelidikan mengenai tindakan-tindakan dan perilaku orang-orang dalam kehidupan berorganisasi dan dalam bidang pekerjaannya system maupun pendekatan kontingensi (*contingency approach*).

Dari uraian diatas kita dapat menarik kesimpulan tentang Administrasi. Adapun pengertian dari Administrasi menurut “Ilmu” adalah suatu ilmu yang mempelajari aktivitas manusia yang bersifat kooperatif dan bagaimana cara-cara merealisasikannya yang terkumpul secara sistematis. Sedangkan pengertian Administrasi sebagai “Seni” adalah merupakan proses kegiatan yang perlu

dikembangkan secara kontinu, agar administrasi sebagai suatu cara untuk mencapai tujuan yang benar-benar dapat memberi peranan yang diharapkan.

Adapun pengertian luas dan sempit dari Administrasi adalah :

Administrasi dalam arti sempit, yaitu berasal dari kata “administratie” (bahasa Belanda) yang meliputi kegiatan: catat-mencatat, surat menyurat, pembukuan ringan, ketik-mengetik, agenda, dan sebagainya yang bersifat teknis ketatausahaan. Administrasi dalam arti luas, yaitu dari kata “administration” (bahasa Inggris). Administrasi merupakan kegiatan dari pada kelompok yang mengadakan kerja sama untuk mencapai tujuan bersama.

2.1.1.4 Peran Kepala Sekolah Sebagai *Administrator*

Kepala Sekolah sebagai administrator memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan, dan pendokumenan seluruh program sekolah. Secara spesifik, Kepala Sekolah harus mempunyai kemampuan untuk 1) Mengelola kurikulum, 2) Mengelola administrasi peserta didik, 3) Mengelola administrasi personalia, 4) Mengelola administrasi sarana dan prasarana, 5) Mengelola administrasi kearsipan, dan 6) administrasi keuangan. Kegiatan tersebut perlu dilakukan secara efektif dan efisien agar dapat menunjang produktivitas sekolah. Untuk itu Kepala Sekolah harus bisa menjabarkan kemampuan di atas dalam tugas tugas operasional. Ada beberapa prinsip yang dapat dijadikan pedoman oleh Kepala Sekolah dalam penyelenggaraan administrasi pendidikan di sekolah yaitu:

1. Adanya struktur organisasi yang relatif permanen dan dapat menggambarkan hubungan kerja antar pegawai sekolah.

2. Adanya persepsi yang sama tentang tujuan sekolah antar pimpinan dan bawahan yang terlihat dalam proses kerja administrasi.
3. Adanya sistem pendelegasian yang efektif sesuai dengan kapasitas guru dan karyawan.
4. Administrasi merupakan sumber informasi bagi semua pengembangan sekolah.
5. Sistem penyelenggaraan proses administrasi menggambarkan prinsip kooperatif yang dapat dilihat dalam semua kegiatan sekolah.

Kepala Sekolah sebagai administrator, berperan dalam mengatur tata laksana sistem administrasi di sekolah sehingga efektif dan efisien. Peran Kepala Sekolah sebagai administrator diungkapkan sebagai berikut:

- a. Kemampuan mengelola semua perangkat KBM secara sempurna dengan bukti data administrasi yang akurat.
- b. Kemampuan mengelola administrasi kesiswaan, ketenangan, keuangan, sarana dan prasarana, dan administrasi persuratan dengan baik sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Dalam melaksanakan tugas-tugas di atas, Kepala Sekolah sebagai administrator, khususnya dalam meningkatkan kinerja dan produktivitas sekolah, dapat dianalisis berdasarkan beberapa pendekatan baik pendekatan sifat, pendekatan perilaku, maupun pendekatan situasional. Dalam hal ini Kepala Sekolah harus bisa bersikap situasional, sesuai dengan situasi dan kondisi yang ada. Meskipun demikian Kepala Sekolah harus mengutamakan tugas, agar tugas-tugas yang diberikan kepada setiap tenaga kependidikan dilaksanakan dengan sebaik-baiknya. Disamping berorientasi terhadap tugas, Kepala Sekolah juga harus

menjaga hubungan kemanusiaan dengan para stafnya, agar setiap tenaga kependidikan dapat melaksanakan tugas dengan baik, tetapi mereka tetap merasa senang dalam melakukan tugasnya.

Kepala sekolah sebagai administrator sangat diperlukan karena kegiatan di sekolah tidak terlepas dari pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan dan pendokumentasian seluruh program sekolah. Kepala Sekolah dituntut memahami dan mengelola kurikulum, administrasi peserta didik, administrasi sarana dan prasarana, dan administrasi kearsipan. Kegiatan tersebut perlu dilakukan secara efektif agar administrasi sekolah dapat tertata dan terlaksana dengan baik. Menurut Mulyasa (2023:53) kemampuan Kepala Sekolah sebagai administrator harus diwujudkan dalam penyusunan kelengkapan data administrasi pembelajaran, bimbingan dan konseling, kegiatan praktikum, kegiatan di perpustakaan, data administrasi peserta didik, guru, pegawai TU, penjaga sekolah, teknisi dan pustakawan, kegiatan ekstrakurikuler, data administrasi hubungan sekolah dengan orang tua murid, data administrasi gedung dan ruang dan surat menyurat.

Kepala sekolah sebagai administrator dalam hal ini juga berkenaan dengan keuangan, bahwa untuk tercapainya peningkatan kompetensi guru tidak lepas dari faktor biaya. Seberapa besar sekolah dapat mengalokasikan anggaran peningkatan kompetensi guru tentunya akan mempengaruhi terhadap tingkat kompetensi para gurunya. Masalah keuangan adalah masalah yang peka. Oleh karena itu dalam mengelola bidang ini Kepala Sekolah harus hati-hati, jujur dan terbuka agar tidak timbul kecurigaan baik dari staf maupun dari masyarakat atau orang tua murid. Banyak keperluan sekolah yang harus dibiayai, dan semakin banyak pula biaya yang

diperlukan. Dalam hal ini Kepala Sekolah harus memiliki daya kreasi yang tinggi untuk mampu menggali dana dari berbagai sumber, diantaranya dapat diperoleh misalnya dari siswa atau orang tua, masyarakat, pemerintah, yayasan, para dermawan dan sebagainya. Disamping itu Kepala Sekolah juga harus mampu mengalokasikan dana atau anggaran yang memadai bagi upaya peningkatan sekolah/madrasah.

Kepala sekolah sebagai administrator dalam lembaga pendidikan mempunyai tugas-tugas antara lain: melakukan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian, pengawasan terhadap bidang-bidang seperti; kurikulum, kesiswaan, kantor, kepegawaian, perlengkapan, keuangan, dan perpustakaan. Jadi kepala sekolah harus mampu melakukan; (1) pengelolaan pengajaran; (2) pengelolaan kepegawaian; (3) pengelolaan kesiswaan; (4) pengelolaan sarana dan prasarana; (5) pengelolaan keuangan dan; (6) pengelolaan hubungan sekolah dan masyarakat. Khususnya berkenaan dengan pengelolaan keuangan, bahwa untuk tercapainya peningkatan kompetensi guru tidak lepas dari faktor biaya. Seberapa besar sekolah dapat mengalokasikan anggaran peningkatan kompetensi guru tentunya akan mempengaruhi terhadap tingkat kompetensi para gurunya.

Kepala sekolah seyogyanya dapat mengalokasikan anggaran yang memadai bagi upaya peningkatan kompetensi guru. Indikator dari pelaksanaan pelaksanaannya sebagai administrator adalah :

- (1) Kepala sekolah mampu mengelola administrasi KBM dan kelengkapan data KBM.

- (2) Kepala sekolah memiliki kemampuan mengelola administrasi kesiswaan.
- (3) Kepala sekolah memiliki data administrasi staf lengkap.
- (4) Kepala sekolah memiliki data administrasi keuangan rutin.
- (5) Kepala sekolah memiliki data administrasi keuangan OPF.
- (6) Kepala sekolah memiliki data administrasi keuangan SPP.
- (7) Kepala sekolah memiliki data administrasi keuangan BP3.
- (8) Kepala sekolah memiliki kelengkapan data surat-menyurat

Pemerintah, dalam hal ini adalah Departemen Pendidikan Nasional, sangat menyadari akan peranan penting kepala sekolah terhadap efektivitas layanan pendidikan. Karena itu, Pemerintah dalam Mulyasa (2023: 98): Menetapkan bahwa kepala sekolah harus mampu melaksanakan pekerjaannya sebagai edukator, manajer, administrator, dan super-visor (EMAS). Dalam perkembangan selanjutnya, sesuai kebutuhan masyarakat dan perkembangan zaman, kepala sekolah juga harus mampu berperanan sebagai leader, innovator dan motivator di sekolahnya. Dengan demikian dalam paradigma baru manajemen pendidikan, kepala sekolah sedikitnya harus mampu berperan sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator, motivator (EMASLIM). Berdasarkan penetapan tersebut maka kepala sekolah memiliki 7 peran, yaitu kepala sekolah sebagai edukator, kepala sekolah sebagai manajer, kepala sekolah sebagai administrator, kepala sekolah sebagai supervisor, kepala sekolah sebagai leader, kepala sekolah sebagai innovator, dan kepala sekolah sebagai motivator.

Kepala sekolah sebagai administrator berperan sebagai pengatur penataaksanaan sistem administrasi pada bidang-bidang: kesiswaan, kurikulum dan

pembelajaran, personil, keuangan, tata usaha, sarana prasarana, dan hubungan masyarakat, dengan berorientasi pada program kegiatan : mengelola administrasi KBM dan BK, mengelola administrasi kesiswaan, mengelola administrasi keuangan, mengelola administrasi sarana/prasarana dan mengelola administrasi komite sekolah. Kepala sekolah sebagai supervisor berperan sebagai orang yang berupaya dalam membantu dan mengembangkan profesionalitas guru, dengan berorientasi pada: teknik individu, kelompok, dan kunjungan kelas.

Scheerens dan Bosker dalam Hoy dan Miskel (2008:303) menempatkan kepemimpinan pendidikan atau kepala sekolah sebagai administrator di urutan pertama dari 13 faktor yang menentukan efektivitas pendidikan. Adapun 13 faktor tersebut adalah: (1) *Educational Leadership*; (2) *Curriculum Quality/Opportunity to Learn*; (3) *Achivement Orientation*; (4) *Effective Learning Time*; (5) *Feedback and Reinforcement*; (6) *Classroom Climate*; (7) *School Climate*; (8) *Parental Involment*; (9) *Independent Learning*; (10) *Evaluative Potential*; (11) *Consensus and Cohesion*; (12) *Structured Intruction*; (13) *Adaptive Instruction*.

2.1.1.5. Prinsip Administrasi Pendidikan

Berikut ini merupakan dasar yang perlu diperhatikan agar administrator dapat mencapai sukses dalam tugasnya. Beberapa dasar dalam administrasi antara lain :

1. Prinsip Efisiensi.

Administrator akan berhasil dalam tugasnya bila dia menggunakan semua sumber, tenaga, dana, dan fasilitas yang ada secara efisien.

2. Prinsip Pengelolaan.

Administrator akan memperoleh hasil yang paling efektif dan efisien dengan cara melakukan pekerjaan manajemen, yakni merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan dan melakukan pemeriksaan (pengontrolan).

3. Perinsip Pengutamaan Tugas Pengelolaan

Bila diharuskan untuk memilih pekerjaan manajemen dan pekerjaan operatif dalam waktu yang sama, seorang administrator cenderung memprioritaskan pekerjaan operatif. Namun ia sebaiknya tidak memfokuskan perhatiannya pada pekerjaan operatif saja karena bila ia hanya berkecimpung dalam tugas-tugas operatif saja, maka pekerjaan pokoknya akan terbengkalai.

4. Prinsip Kepemimpinan yang Efektif

Seorang administrator akan berhasil dalam tugasnya apabila ia memiliki gaya kepemimpinan yang efektif, yakni memperhatikan hubungan antar manusia (human relationship), Pelaksanaan tugas serta memperhatikan situasi dan kondisi (sikon) yang ada. Adapun tentang gaya kepemimpinan yang efektif adalah mampu memelihara hubungan baik dengan bawahannya. Di samping itu ia juga harus memperhatikan pembagian dan penyelesaian tugas bagi setiap anggota organisasi yang sesuai dengan jenis pekerjaannya.

5. Prinsip Kerjasama

Administrator dikatakan berhasil dalam melakukan tugasnya bila ia mampu mengembangkan kerjasama antara seluruh anggota baik secara horizontal maupun secara vertikal. Adapun prinsip-prinsip yang digunakan dalam

kurikulum 1975 sebagai landasan operasional kegiatan administrasi di sekolah adalah berikut ini:

6. Prinsip Fleksibilitas.

Penyelenggaraan pendidikan di sekolah harus memperhatikan faktor-faktor ekosistem dan kemampuan menyediakan fasilitas untuk pelaksanaan pendidikan sekolah.

7. Prinsip Efisien dan Efektivitas

Efisiensi tidak hanya dalam penggunaan waktu secara tepat, melainkan juga dalam pendayagunaan tenaga secara optimal.

8. Prinsip berorientasi pada Tujuan

Semua kegiatan pendidikan harus berorientasi untuk mencapai tujuan. Administrasi pendidikan di sekolah merupakan komponen dalam sistem pendidikan maka untuk menjamin tercapainya tujuan tersebut, tujuan operasional yang sudah dirumuskan harus menjadi sandaran orientasi bagi pelaksanaan kegiatan administrasi pendidikan di sekolah.

9. Prinsip Kontinuitas

Prinsip kontinuitas ini merupakan landasan operasional dalam melaksanakan kegiatan administrasi di sekolah. Karena itu, dalam tiap jenjang pendidikan harus memiliki hirarki yang saling berhubungan.

10. Prinsip Pendidikan Seumur Hidup

Setiap manusia Indonesia diharapkan untuk selalu berkembang. Karena itu masyarakat ataupun pemerintah diharapkan dapat menciptakan situasi yang dapat mendukung dalam proses belajar mengajar. Dalam pelaksanaan

administrasi pendidikan, prinsip tersebut perlu digunakan sebagai landasan operasional.

2.1.1.6. Tujuan Adminitrasi Pendidikan

Tujuan administrasi pendidikan pada umumnya adalah agar semua kegiatan mendukung tercapainya tujuan pendidikan atau dengan kata lain administrasi yang digunakan dalam dunia pendidikan diusahakan untuk mencapai tujuan pendidikan. Administrasi pendidikan semakin rumit karena menyangkut masyarakat atau orang tua murid, yang terlibat langsung dalam pendidikan itu. Oleh karena itu, semakin baik administrasi pendidikan ini, semakin yakin pula bahwa tujuan pendidikan itu akan tercapai dengan baik.

Sergiovanni dan Carver (1975) menyebutkan empat tujuan administrasi yaitu :

- Efektifitas produksi,
- Efisiensi,
- Kemampuan menyesuaikan diri (adaptiveness),
- Kepuasan kerja.

Keempat tujuan tersebut dapat digunakan sebagai kriteria untuk menentukan keberhasilan dalam penyelenggaraan sekolah. Sebagai contoh: sekolah memiliki fungsi untuk mencapai efektifitas produksi, yaitu menghasilkan lulusan yang sesuai dengan tuntutan kurikulum. Dalam pencapaian tujuan tersebut harus dilakukan usaha seefisien mungkin, yaitu dengan menggunakan kemampuan dana, dan tenaga semaksimal mungkin, tetapi memberi hasil sebaik mungkin, sehingga lulusan tersebut dapat melanjutkan ke tingkat berikutnya dan dapat menyesuaikan

dirinya (adaptiveness) dengan lingkungan sekolahnya yang baru. Selanjutnya lulusan ini akan mencari kerja pada perusahaan yang memberi kepuasan kerja kepada mereka.

Tujuan administrasi pendidikan pada umumnya adalah agar semua kegiatan mendukung tercapainya tujuan pendidikan. Dengan kata lain, administrasi yang digunakan dalam dunia pendidikan diusahakan untuk mencapai tujuan sederhana. Kalimat yang sederhana ini sebetulnya mengandung makna yang mendalam karena di dalam dunia pendidikan melibatkan banyak orang yang masing-masing harus melakukan kegiatan sendirisendiri secara teratur, sekaligus melakukan kegiatan yang sama untuk mencapai tujuan pendidikan. Hal ini sesuai dengan hadits Rasulullah saw yang diriwayatkan oleh Bukhari, yaitu: Sergiovanni dan Carver (1975) menyebut empat tujuan administrasi yaitu: a) Efektifitas produksi; b) Efisiensi; c) Kemampuan menyesuaikan diri; dan d) Kepuasan kerja.

Keempat tujuan tersebut dapat digunakan sebagai kriteria untuk menentukan keberhasilan dalam penyelenggaraan sekolah. Sebagai contoh: sekolah memiliki fungsi untuk mencapai efektivitas produksi, yaitu menghasilkan lulusan yang sesuai dengan tuntutan kurikulum. Dalam mencapai tujuan tersebut harus dilakukan usaha seefisien mungkin, yaitu dengan menggunakan kemampuan dana, dan tenaga seminimal mungkin, tetapi memberikan hasil sebaik mungkin, sehingga lulusan tersebut dapat melanjutkan ketingkat berikutnya dan dapat menyesuaikan dirinya dengan lingkungan sekolahnya yang baru. Selanjutnya lulusan ini akan mencari kerja pada perusahaan yang memberi kepuasan kerja kepada mereka. Sekolah merupakan subsistem pendidikan Nasional, maka tujuan Administrasi

pendidikan yang dilaksanakan di sekolah juga bersumber pada tujuan pendidikan di Indonesia guna menunjang tercapainya tujuan pendidikan Nasional tersebut.

Dalam Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003 disebutkan bahwa tujuan pendidikan Nasional adalah: meningkatkan ketakwaan terhadap Tuhan Yang Maha Esa, kecerdasan, keterampilan, mempertinggi budi pekerti, memperkuat kepribadian, dan mempertebal semangat kebangsaan agar dapat menumbuhkan manusia-manusia pembangunan yang dapat membangun dirinya sendiri yang turut serta bersama –sama bertanggung jawab atas pembangunan bangsa. Dalam sekolah, administrasi merupakan sub sistem dalam sistem pendidikan sekolah. Tujuan administrasi pendidikan ini adalah menunjang tercapainya tujuan pendidikan.

2.1.2 Kinerja Guru

2.1.2.1 Konsep Kinerja

Berangkat dari pemikiran bahwa kinerja merupakan pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan persyaratan pekerjaan, maka kinerja guru merupakan pelaksanaan kerja seorang guru sesuai dengan tugas-tugasnya yang diembannya. Tugas-tugas guru pada prinsipnya terkandung dalam kompetensi yang seharusnya dimiliki oleh seorang guru. Sedarmayanti (2021:90) mendefinisikan kompetensi sebagai kemampuan melaksanakan sesuatu yang diperoleh melalui pendidikan dan/atau latihan. Dalam hubungannya dengan tugas profesional tenaga kependidikan, kompetensi menunjukkan pada perbuatan yang rasional dan memenuhi spesifikasi

tertentu ini penting agar dapat dibedakan antara seorang aktor yang dapat memerankan seorang guru dengan guru sebenarnya.

Kinerja atau prestasi kerja adalah pengertian dari *performance*. Prestasi kerja dalam bahasa Inggris disebut *achievement*. *To achieve* artinya dapat dicapai. Bernadin dan Russel (2017:378) mendefinisikan kinerja sebagai berikut: *performance is defined as the record of outcomes produced on a specified job function or activity during a specified time period*. Artinya hasil yang diperoleh atas pelaksanaan suatu pekerjaan atau kegiatan tertentu dalam kurun waktu tertentu. Adikusumo (2018:2) mengartikan *performance* atau kinerja sebagai berikut: *Performance* adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok 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.

Berdasarkan pengertian di atas jadi kinerja organisasi adalah hasil yang dapat dicapai atas pelaksanaan tugas yang menjadi tanggung jawab organisasi melalui hasil kerja seseorang dan atau sekelompok orang dalam suatu organisasi dalam kurun waktu tertentu dengan cara yang benar. Diharapkan setiap orang atau sekelompok kerja yang ada dalam suatu organisasi selalu dapat mencapai kinerja yang ditetapkan. Kalau setiap orang atau sekelompok kerja dapat mencapai kinerja yang ditetapkan, maka kinerja setiap bidang tugas dalam suatu unit atau organisasi akan tercapai dengan baik. Kalau setiap bidang atau unit kerja dapat mencapai kinerja yang ditargetkan maka kinerja organisasi akan tercapai dengan baik.

Dengan demikian kinerja organisasi merupakan kumulasi kinerja individu-individu dan kelompok kerja dalam suatu organisasi. (Atmosudirjo, 2021: 40).

Kinerja sebagai hasil dari suatu proses atau pekerjaan. Oleh karena itu setiap pegawai harus memiliki kompetensi yakni kemampuan atau kecakapan melaksanakan tugas atau pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya atau yang dipercayakan. Dalam setiap melakukan tugas atau pekerjaan ada suatu kegiatan memproses atau mengubah input menjadi suatu keluaran yang bernilai tambah sebagai produk atau hasil kerja yang disebut kinerja. Produk itu berupa barang dan atau jasa. Produk itu berguna atau bermanfaat bagi pengguna (pelanggan). Masih ada pihak beranggapan bahwa hanya pekerjaan operasional atau proyek yang mempunyai hasil. Anggapan itu tidak benar, semua pekerjaan ada hasilnya hanya bentuk atau wujudnya yang berbeda.

2.1.2.2 Peran Kinerja Guru

Guru memiliki banyak tugas, baik yang terikat oleh dinas maupun di luar dinas, dalam bentuk pengabdian. Apabila kita kelompokkan terdapat tiga jenis tugas guru, yakni tugas dalam bidang profesi tugas kemanusiaan, dan tugas dalam bidang kemasyarakatan. Guru merupakan profesi/jabatan atau pekerjaan yang memerlukan keahlian khusus sebagai guru. Jenis pekerjaan ini tidak dapat dilakukan oleh sembarang orang di luar bidang pendidikan walaupun kenyataannya masih dilakukan orang di luar kependidikan. Itulah sebabnya jenis profesi ini paling mudah terkena pencemaran.

Tugas guru sebagai profesi meliputi mendidik, mengajar dan melatih. Mendidik berarti meneruskan dan mengembangkan nilai-nilai hidup. Mengajar

berarti meneruskan dan mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi. Sedangkan melatih berarti mengembangkan keterampilan-keterampilan pada siswa. Tugas guru dalam bidang kemanusiaan di sekolah harus dapat menjadikan dirinya sebagai orang tua kedua. Ia harus menarik simpati sehingga ia menjadi idola para siswanya. Pelajaran apa pun yang diberikan, hendaknya dapat menjadi motivasi bagi siswanya dalam belajar. Bila seorang guru dalam penampilannya sudah tidak menarik, maka kegagalan pertama adalah ia tidak akan dapat menanamkan benih pengajarannya itu kepada para siswanya. Para siswa akan enggan menghadapi guru yang tidak menarik. Pelajaran tidak dapat diserap sehingga setiap lapisan masyarakat (*homoludens*, *homopuber*, dan *homosapien*) dapat mengerti bila menghadapi guru.

Masyarakat menempatkan guru pada tempat yang lebih terhormat di lingkungannya karena dari seorang guru diharapkan masyarakat dapat memperoleh ilmu pengetahuan. Ini berarti bahwa guru berkewajiban mencerdaskan bangsa menuju pembentukan manusia Indonesia seutuhnya yang berdasarkan Pancasila. Tugas dan peran guru tidaklah terbatas di dalam masyarakat, bahkan guru pada hakikatnya merupakan komponen strategis yang memilih peran yang penting dalam menentukan gerak maju kehidupan bangsa. Bahkan keberadaan guru merupakan faktor *condision sine quanon* yang tidak mungkin digantikan oleh komponen manapun dalam kehidupan bangsa sejak dulu, terlebih-lebih pada era kontemporer ini.

Keberadaan guru bagi suatu bangsa amatlah penting, apalagi bagi suatu bangsa yang sedang membangun, terlebih-lebih bagi keberlangsungan hidup

bangsa di tengah-tengah lintasan perjalanan zaman dengan teknologi yang kian canggih dan segala perubahan serta pergeseran nilai yang cenderung memberi nuansa kepada kehidupan yang menuntut ilmu dan seni dalam kadar dinamik untuk dapat mengadaptasikan diri.

Semakin akurat para guru melaksanakan fungsinya, semakin terjamin tercipta dan terbinanya kesiapan dan keandalan seseorang sebagai manusia pembangunan. Dengan kata lain, potret dan wajah diri bangsa di masa depan tercermin dari potret diri para guru di masa kini, dan gerak maju dinamika kehidupan bangsa berbanding lurus dengan citra para guru di tengah-tengah masyarakat.

1. Peranan Guru Dalam Proses Belajar Mengajar

Perkembangan baru terhadap pandangan belajar mengajar membawa konsekuensi kepada guru untuk meningkatkan peranan dan kompetensinya karena proses belajar mengajar dan hasil belajar siswa sebagian besar ditentukan oleh peranan dan kompetensi guru. Guru yang kompeten akan lebih mampu menciptakan kompetensi guru. Guru yang kompeten akan lebih mampu mengelola kelasnya sehingga hasil belajar siswa berada pada tingkat optimal. Peranan dan kompetensi guru dalam proses belajar mengajar meliputi banyak antara lain guru sebagai pengajar, pemimpin kelas, pembimbing, pengatur lingkungan, partisipan, ekspeditor, perencana, supervisor, motivator, dan konselor.

2. Guru Sebagai Demonstrator

Melalui peranannya sebagai demonstrator, *lecturer*, atau pengajar, guru hendaknya senantiasa menguasai bahan atau materi pelajaran yang akan

diajarkannya serta senantiasa mengembangkannya dalam arti meningkatkan kemampuannya dalam hal ilmu yang dimilikinya karena hal ini akan sangat menentukan hasil belajar yang dicapai oleh siswa.

Salah satu yang harus diperhatikan oleh guru bahwa ia sendiri adalah pelajar. Ini berarti bahwa guru harus belajar terus menerus. Dengan cara demikian ia akan memperkaya dirinya dengan berbagai ilmu pengetahuan sebagai bekal dalam melaksanakan tugasnya sebagai pengajar dan demonstrator sehingga mampu memperagakan apa yang diajarkannya secara didaktis. Maksudnya agar apa yang disampaikan itu betul-betul dimiliki oleh anak didik.

3. Guru Sebagai Pengelola Kelas

Dalam peranannya sebagai pengelola kelas (*learning manager*), guru hendaknya mampu mengelola kelas sebagai lingkungan belajar serta merupakan aspek dari lingkungan sekolah yang perlu diorganisasi. Lingkungan ini diatur dan diawasi agar kegiatan belajar terarah kepada tujuan-tujuan pendidikan. Pengawasan terhadap belajar lingkungan itu turut menentukan sejauh mana lingkungan tersebut menjadi lingkungan belajar yang baik. Lingkungan yang baik ialah yang bersifat menantang dan merangsang siswa untuk belajar, memberikan rasa aman dan kepuasan dalam mencapai tujuan.

Kualitas dan kuantitas belajar siswa di dalam kelas bergantung pada banyak faktor, antara lain ialah guru, hubungan pribadi antar siswa di dalam kelas, serta kondisi umum dan suasana di dalam kelas. Tujuan umum pengelolaan kelas adalah menyediakan dan menggunakan fasilitas kelas untuk bermacam-macam kegiatan belajar dan mengajar agar mencapai hasil yang baik. Sedangkan tujuan khususnya

adalah mengembangkan kemampuan siswa dalam menggunakan alat-alat belajar, menyediakan kondisi-kondisi yang memungkinkan siswa bekerja dan belajar, serta membantu siswa untuk memperoleh hasil yang diharapkan.

Tanggung jawab lain sebagai manajer yang penting bagi guru ialah membimbing pengalaman-pengalaman siswa sehari-hari ke arah *self directed behavior*. Salah satu manajemen kelas yang baik ialah menyediakan kesempatan bagi siswa untuk sedikit demi sedikit mengurangi kebergantungannya pada guru sehingga mereka mampu membimbing kegiatannya sendiri. Siswa harus belajar melakukan *self control* dan *self activity* melalui proses bertahap. Sebagai manajer, guru hendaknya mampu memimpin kegiatan belajar yang efektif serta efisien dengan hasil optimal. Sebagai manajer lingkungan belajar, guru hendaknya mampu mempergunakan pengetahuan tentang teori kegiatan belajar mengajar dan teori perkembangan sehingga kemungkinan untuk menciptakan situasi belajar mengajar yang menimbulkan kegiatan belajar pada siswa akan mudah dilaksanakan dan sekaligus memudahkan pencapaian tujuan yang diharapkan.

4. Guru Sebagai Media dan Fasilitator

Sebagai mediator hendaknya memiliki pengetahuan dan keterampilan yang cukup tentang media pendidikan karena media pendidikan merupakan alat komunikasi untuk lebih menefektifkan proses belajar mengajar. Dengan demikian media pendidikan merupakan dasar yang sangat diperlukan yang bersifat melengkapi dan merupakan bagian integral demi berhasilnya proses pendidikan dan pengajaran di sekolah.

Guru tidak cukup hanya memiliki pengetahuan tentang media pendidikan, tetapi juga harus memiliki keterampilan memilih dan menggunakan serta mengusahakan media itu dengan baik. Untuk itu guru perlu mengalami latihan-latihan praktik secara kontinyu dan sistematis, baik melalui *pre-service* maupun melalui *inservice training*. Memilih dan menggunakan media pendidikan harus sesuai dengan tujuan, materi, metode, evaluasi, dan kemampuan guru serta minat dan kemampuan siswa.

Sebagai mediator guru pun menjadi perantara dalam hubungan antarmanusia. Untuk keperluan itu guru harus terampil menggunakan pengetahuan tentang bagaimana orang berinteraksi dan berkomunikasi. Tujuannya guru agar dapat menciptakan secara maksimal lingkungan yang interaktif. Dalam hal ini ada tiga macam kegiatan yang dapat dilakukan oleh guru, yaitu mendorong berlangsungnya tingkah laku sosial yang baik, mengembangkan gaya interaksi pribadi, dan menumbuhkan hubungan yang positif dengan para siswa.

Sebagai fasilitator guru hendaknya mampu mengusahakan sumber belajar yang berguna serta dapat menunjang pencapaian tujuan dan proses belajar mengajar, baik yang berupa nara sumber, buku teks, majalah, ataupun surat kabar.

5. Guru Sebagai Evaluator

Dalam fungsinya sebagai penilai hasil belajar siswa, guru hendaknya terus menerus mengikuti hasil belajar yang telah dicapai oleh siswa dari waktu ke waktu. Informasi yang diperoleh melalui evaluasi ini merupakan umpan balik (*feed back*) terhadap proses belajar mengajar. Umpan balik ini akan dijadikan titik tolak untuk memperbaiki dan meningkatkan proses belajar mengajar selanjutnya. Dengan

demikian proses belajar mengajar akan terus menerus ditingkatkan untuk memperoleh hasil yang optimal.

6. Peran Guru dalam Pengadministrasian

Dalam hubungannya dengan kegiatan pengadministrasian, seorang guru dapat berperan sebagai berikut (Usman, 2021:12): a) Pengambilan inisiatif, pengarah, dan penilaian kegiatan-kegiatan pendidikan; b) Wakil masyarakat, yang berarti dalam lingkungan sekolah guru menjadi anggota suatu masyarakat; c) Orang yang ahli dalam mata pelajaran; d) Penegak disiplin, guru harus menjaga agar tercapai suatu disiplin; e) Pelaksana administrasi pendidikan, disamping menjadi pengajar, guru pun bertanggungjawab akan kelancaran jalannya pendidikan dan ia harus mampu melaksanakan kegiatan-kegiatan administrasi; f) Pemimpin generasi muda, masa depan generasi muda terletak di tangan guru; g) Penerjemah kepada masyarakat, artinya guru berperan untuk menyampaikan segala perkembangan kemajuan dunia sekitar kepada masyarakat, khususnya masalah-masalah pendidikan.

7. Peran Guru Secara Pribadi

Dilihat dari segi dirinya sendiri (*self oriented*) , seorang guru harus berperan sebagai berikut: a) Petugas sosial, yaitu seorang yang harus membantu untuk kepentingan masyarakat; b) Pelajar dan ilmuwan, yaitu senantiasa terus menerus menuntut ilmu pengetahuan; c) Orang tua, yaitu mewakili orang tua murid di sekolah dalam pendidikan anaknya; d) Pencari teladan, yaitu yang senantiasa mencari teladan yang baik untuk siswa bukan untuk seluruh masyarakat; e) Pencari

keamanan, yaitu yang senantiasa mencari rasa aman bagi siswa. Guru menjadi tempat berlindung bagi siswa-siswa untuk mencari rasa aman. (Usman, 2021:13)

8. Peran Guru Secara Psikologis

Peran guru secara psikologis, guru dipandang sebagai berikut : a) Ahli psikologi pendidikan, yaitu petugas psikologi dalam pendidikan, yang melaksanakan tugasnya atas dasar prinsip-prinsip psikologi; b) Seniman dalam hubungan antarmanusia (*artis in human relation*), yaitu orang yang mampu membuat hubungan antar manusia untuk tujuan tertentu, dengan menggunakan teknik tertentu, khususnya dalam kegiatan pendidikan; c) Pembentuk kelompok sebagai jalan atau alat dalam pendidikan; d) *Catalytic agent* yaitu orang yang mempunyai pengaruh dalam menimbulkan pembaharuan. Sering pula peranan ini disebut sebagai inovator (pembaharu); e) Petugas kesehatan mental (*mental hygiene worker*) yang bertanggungjawab terhadap pembinaan kesehatan mental khususnya kesehatan mental siswa (Surya, 2016:6-7).

Dalam meningkatkan kinerja guru dan mencapai standar tertentu perlu adanya manajemen kinerja (*performance management*), Sedarmayanti (2021:261) mengemukakan Manajemen kinerja sebagai suatu proses untuk menciptakan pemahaman yang sama tentang apa yang harus dicapai dan pengelolaan karyawan sehingga meningkatkan kemungkinan tercapainya tujuan. Demikian pula Akhmad Sudrajat (2018:154) mengemukakan kinerja bahwa: sebuah proses komunikasi yang berkesinambungan dan dilakukan dalam kemitraan antara seorang karyawan dan penyelia langsungnya. Proses ini meliputi kegiatan membangun harapan yang jelas serta pemahaman mengenai pekerjaan yang akan dilakukan. Ini merupakan

sebuah sistem. Artinya, ia memiliki sejumlah bagian yang semuanya harus diikuti sertakan, kalau sistem manajemen kinerja ini hendak memberikan nilai tambah bagi organisasi, manajer dan karyawan.

Berdasarkan ungkapan di atas jelas bahwa proses penilaian kinerja mengarah pada kompetensi guru, yang berarti suatu hal yang menggambarkan kualifikasi atau kemampuan seseorang, baik yang kualitatif maupun yang kuantitatif. Jika kinerja adalah kuantitas dan kualitas pekerjaan yang harus diselesaikan oleh individu, maka kinerja merupakan output pelaksanaan tugas. Kinerja untuk tenaga guru umumnya diukur melalui: (1) kemampuan membuat rencana pelajaran; (2) kemampuan melaksanakan rencana pelajaran; (3) kemampuan melaksanakan evaluasi; (4) kemampuan menindak lanjut hasil evaluasi.

Indikator prestasi kerja guru/kinerja guru berkaitan dengan mutu proses pembelajaran dipengaruhi oleh kemampuan dalam a) Menyusun desain instruksional; b) Menguasai metode-metode mengajar dan menggunakannya sesuai dengan sifat kegiatan belajar murid; c) Melakukan interaksi dengan murid yang menimbulkan motivasi yang tinggi sehingga murid-murid merasakan kegiatan belajar-mengajar yang menyenangkan; d) Menguasai bahan dan menggunakan sumber belajar untuk membangkitkan proses belajar aktif melalui pengembangan keterampilan proses; e) Mengenal perbedaan individual murid sehingga ia mampu memberikan bimbingan belajar.

Guru merupakan jabatan atau profesi yang memerlukan keahlian khusus sebagai guru. Pekerjaan ini tidak dapat dilakukan oleh orang lain yang tidak memiliki keahlian untuk melakukan kegiatan atau pekerjaan sebagai guru, Menurut

Undang-undang guru dan dosen pasal 1 bahwa: Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.

Mengingat tugas dan tanggung jawab guru yang begitu kompleksnya, maka profesi ini memerlukan lima persyaratan khusus, seperti yang dikemukakan oleh Moh Ali dalam Usman (2021:15) yaitu: 1) Menuntut adanya keterampilan yang berdasarkan konsep dan teori ilmu pengetahuan yang mendalam; 2) Menekankan pada suatu keahlian dalam bidang tertentu sesuai dengan bidang profesinya; 3) Menuntut adanya tingkat pendidikan keguruan yang memadai; 4) Adanya kepekaan terhadap dampak kemasyarakatan dari pekerjaan yang dilaksanakan; 5) Memungkinkan perkembangan sejalan dengan dinamika kehidupan.

Selain persyaratan di atas Usman (2021:16) menambahkan beberapa persyaratan yang harus dipenuhi oleh setiap pekerjaan yang tergolong suatu profesi antara lain: 1) Memiliki kode etik, sebagai acuan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. 2) Memiliki klien/objek layanan yang tetap yaitu seperti guru dan muridnya. 3) Diakui oleh masyarakat karena memang diperlukan jasa-jasanya dimasyarakat.

Syarat utama sebagai seorang profesi tersebut di atas, gurupun harus memiliki beberapa kompetensi seperti Kompetensi pedagogik, kompetensi profesionalisme, kompetensi kepribadian dan kompetensi sosial. Undang Undang Guru dan Dosen (2005:92). Kompetensi profesional bagi seorang guru, artinya

adalah guru merupakan orang yang memiliki kemampuan dan keahlian khusus dalam bidang keguruan sehingga ia mampu melakukan tugas dan fungsinya sebagai guru yang telah terlatih dan terdidik serta kaya akan pengamalan dibidangnya, juga keahlian ini dijadikan sebagai sumber penghidupannya. Pasal 1 ayat 4 Undang-undang Guru dan Dosen juga tersirat bahwa: Pekerjaan atau kegiatan yang dilakukan oleh seseorang dan menjadi sumber penghasilan kehidupan yang memerlukan keahlian, kemahiran atau kecakapan yang memenuhi standar mutu atau norma tertentu serta memerlukan pendidikan profesi. Kemampuan profesional tersebut di atas harus menguasai landasan kependidikan seperti; mengenal tujuan pendidikan untuk mencapai tujuan, mengenal fungsi sekolah sebagai pusat pendidikan dan kebudayaan, dan mengenal prinsip-prinsip psikologi pendidikan yang dimanfaatkan dalam proses belajar mengajar.

Makin kuatnya tuntutan akan profesionalisme guru bukan hanya berlangsung di Indonesia, melainkan di negara-negara maju. Misalnya di Amerika Serikat isu tentang profesionalisasi guru ramai dibicarakan mulai pertengahan tahun 1980-an. Hal ini masih masih berlangsung hingga sekarang. Tuntutan untuk menjadi guru profesional tersebut di atas terdapat ciri-ciri pokok dari seorang guru profesional yaitu diantaranya: 1) Mempunyai komitmen pada siswa dan proses belajarnya; 2) Menguasai secara mendalam bahan atau mata pelajaran yang diajarkan serta cara mengajarkannya; 3) Guru bertanggungjawab memantau hasil belajar siswa melalui berbagai teknik evaluasi; 4) Guru mampu berpikir sistematis tentang apa yang dilakukannya dan belajar dari pengalamannya; 5) Guru

seyogianya merupakan bagian dari masyarakat belajar dalam lingkungan profesinya. (Hamalik, 2017:68).

Kompetensi merupakan kegiatan yang menggambarkan kualifikasi atau kemampuan seseorang, baik yang kualitatif maupun yang kuantitatif. Kemampuan ini adalah hasil kinerja dari tindakan atau kegiatan yang dilakukan hasil pengalaman seseorang dari hasil yang diharapkan. Kinerja ini dapat dilihat dari apa yang dilakukan dan apa yang dihasilkan dari suatu standar atau kriteria tertentu. Guru sebagai pendidik profesional memiliki tugas utama adalah mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik. Kinerja guru dapat digambarkan sebagai pengajar dan pelaksana administrasi kegiatan mengajarnya yang dilandasi etos kerja yang tinggi dan disiplin profesional guru. Kompetensi profesional guru seperti yang dikemukakan oleh Usman (2021:18). Adalah sebagai berikut: Harus memiliki kemampuan: menguasai landasan kependidikan, menguasai bahan pengajaran, menyusun program pengajaran, melaksanakan program pengajaran, menilai hasil dan proses belajar mengajar yang telah dilaksanakan. Kemampuan tersebut diatas mempengaruhi mutu dan hasil kinerja seseorang baik karena faktor budaya kerja dan budaya organisasi, serta penghargaan terhadap kinerja berupa kompensasi.

Kompetensi profesional merupakan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam, yang mencakup penguasaan materi kurikulum mata pelajaran disekolah dan substansi keilmuan yang menaungi materinya, serta penguasaan terhadap struktur dan metodologi keilmuannya, memiliki indikator:

(a) Memahami materi ajar yang ada dalam kurikulum sekolah

- (b) Memahami struktur, konsep dan metode keilmuan yang menunji atau koheren dengan materi ajar.
- (c) Memahami hubungan konsep antar mata pelajaran terkait dan menerapkan konsep-konsep keilmuan dalam kehidupan sehari-hari.
- (d) Menguasai langkah-langkah penelitian dan kajian kritis untuk memperdalam pengetahuan atau metari bidang studi.

Kompetensi pribadi juga merupakan tuntutan undang-undang Guru dan Dosen, sehingga seorang guru harus memiliki kemampuan kepribadian yang bertaqwa kepada Tuhan yang Mahaesa dengan mengkaji dan mengamalkan ajaran-ajaran agama yang dianut serta mencerminkan sikap saling menghargai sesama umat beragama. Sebagai warga negara yang berjiwa Pancasila mampu mengkaji ciri-ciri dan nilai-nilai manusia Pancasila dan sifat-sifat kepatriotan bangsa dalam mengisi kemerdekaan Indonesia serta membiasakan diri menghargai dan memelihara lingkungan. Indikator-indikator kinerja guru yang berkaitan dengan kompetensi kepribadian diantaranya:

- (a) Kepribadian yang mantap dan stabil,
- (b) Kepribadian yang dewasa.
- (c) Kepribadian yang arif.
- (d) Kepribadian yang berwibawa.
- (e) Kemampuan mengembangkan peserta didik

Kompetensi sosial bagi seorang guru dituntut mampu berkomunikasi dengan teman sejawat, dan masyarakat dalam mengkaji berbagai perkembangan dunia pendidikan dalam rangka meningkatkan kemampuan profesional.

Berinteraksi dengan masyarakat lingkungan guna mencari umpan balik bagi perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, serta mengkaji berbagai lembaga kemasyarakatan yang berkaitan dengan pendidikan. Indikator-indikator yang berkaitan dengan kompetensi sosial adalah:

- (a) Kemampuan berkomunikasi dengan peserta didik
- (b) Kemampuan berkomunikasi dengan tenaga kependidikan
- (c) Kemampuan berkomunikasi dengan orang tua.
- (d) Kemampuan berkomunikasi dengan masyarakat dan lingkungan

2.2 Penelitian Terdahulu Yang Relevan

Penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu Yang Relevan

No.	Nama Peneliti Tahun	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	Menik Aryani, Baiq Rohiyatun, dan Fathul Azmi (2018)	Hubungan Kepala Sekolah sebagai Administrator Dengan Kinerja Staf TU di MTs se Kecamatan Praya Timur tahun 2018	Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan antara kemampuan kepala sekolah sebagai administrator dengan kinerja staf Tata Usaha.
2	Rudy Saleh, Masluyah suib, dan Herculanus Bahari Sindju (2019)	Peran Kepala Sekolah Sebagai Administrator Dalam Meningkatkan Efektifitas layanan Administrasi di SMP Santu Petrus Pontianak	Hasil penelitian ditemukan bahwa kepala sekolah sebagai administrator telah menjalankan perannya : 1. Membuat perencanaan layanan administrasi dengan melibatkan dewan guru, 2. Melaksanakan secara konsisten perencanaan layanan administrasi yang telah disusunnya, 3. Melakukan

No.	Nama Peneliti Tahun	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
			evaluasi terhadap pelaksanaan perencanaan layanan administrasi melalui rapat dewan guru sepanjang tahun berjalan efektif, melalui supervisi dan monitoring, 4. Mengubah kesulitan menjadi tantangan dan kemudahan menjadi tanggung jawab.
3	Hamidi, Nuzuwar, Ifnaldi Nural (2019)	Peran Kepala Sekolah Sebagai Administrator dan Supervisor	Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa kepala sekolah telah menerapkan tugas pokok dan fungsinya sebagai kepala sekolah.
4	Julkifli 2021	Kepala Sekolah sebagai Administrator dan Supervisor di Lingkungan Sekolah	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah sebagai administrator mengelola kurikulum, mengelola peserta didik, mengelola administrasi personalia, mengelola administrasi sarana dan prasarana, mengelola administrasi kearsipan, dan mengelola administrasi keuangan. Kepala sekolah sebagai supervisor harus memahami dan melakukan perannya dengan baik sebagai supervisor.
5	Candrayana (2022)	Peran Administrator Kepala Sekolah dalam Peningkatan kompetensi Profesional Guru Di MTs Al-Maijah Kabupaten Cirebon	Hasil penelitian menunjukkan bahwa peran kepala sekolah sebagai administrator yang dilaksanakannya sangat berperan dalam peningkatan kompetensi profesional guru.

2.2. Pendekatan Masalah

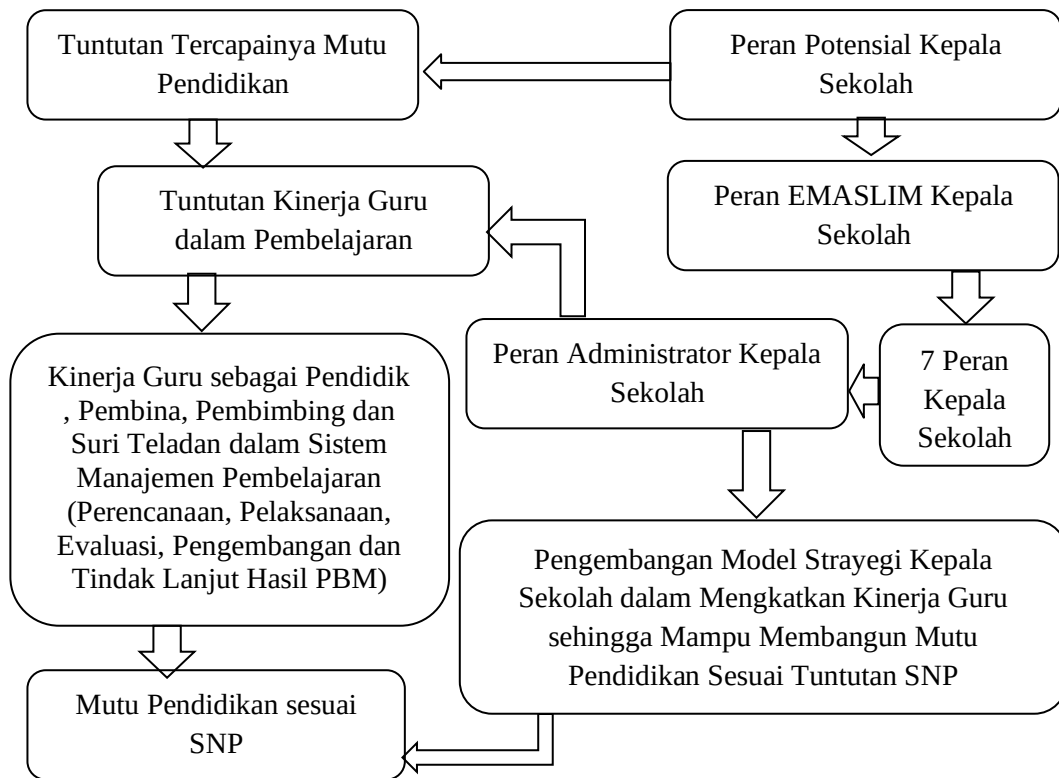
Kepala sekolah sebagai pemimpin dan penanggung jawab penyelenggaraan pendidikan di sekolah terutama setelah diterapkan manajemen berbasis sekolah dalam pengelolaan sekolah, harus memiliki profesionalitas yang tidak diragukan lagi demi tercapainya prestasi sekolah yang membanggakan. Kepala sekolah yang profesional harus selalu kreatif dan produktif dalam melakukan inovasi pendidikan untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Berpijak dari grand teori yang dikemukakan Mulyasa (2023:53) telah menetapkan bahwa ” Kepala sekolah harus mampu melaksanakan pekerjaannya sebagai edukator; manajer; administrator; supervisor; leader; inovator; dan motivator (EMASLIM)”. Kepala sekolah harus mampu berperan sebagai figur dan mediator, bagi perkembangan masyarakat dan lingkungannya. Melalui kepala sekolah yang produktif, situasi pembelajaran dapat dilakukan secara efisien, efektif, menarik, dan menyenangkan. Hal ini disebabkan karena di tangan kepala sekolah yang kreatif lahir berbagai ide-ide kreatif dalam menggunakan metode dan strategi pembelajaran yang variatif, inovatif, dan menyenangkan bagi peserta didik karena sesuai dengan kebutuhan belajar peserta didik.

Guru memiliki tugas sebagai pengajar yang melakukan transfer pengetahuan. Selain itu, guru juga sebagai pendidik yang melakukan transfer nilai-nilai sekaligus sebagai pembimbing yang memberikan pengarahan dan menuntun siswa dalam belajar. Untuk itu guru harus berperan aktif dan menempatkan kedudukannya sebagai tenaga profesional, yang bekerja dengan kinerja yang tinggi.

Pada dasarnya peserta didik tidak hanya belajar dari materi dan bahan ajar yang disampaikan oleh pengajar di dalam kelas. Keseluruhan lingkungan sekolah, interaksi antar peserta didik dan antar pengajar dengan peserta didik, budaya sekolah bahkan lingkungan tempat tinggal peserta didik amat sangat mempengaruhi proses pembelajaran. Inovasi dikatakan berhasil bila berdampak positif bagi proses pembelajaran peserta didik.

Pembelajaran adalah inti dari pendidikan. Oleh karenanya pemecahan masalah pendidikan harus terfokus pada kualitas pembelajaran. Kualitas pembelajaran yang baik menghendaki seluruh komponen pembelajaran harus baik dan terintegrasi dalam suatu sistem. Pencarian pendekatan atau strategi baru inilah yang menimbulkan terwujudnya berbagai macam inovasi dalam pembelajaran. Wujud, bentuk, dan upaya inovasi ini bermacam-macam namun semua memiliki tujuan umum yang sama yaitu terwujudnya suatu proses pembelajaran yang berkualitas sehingga dapat meningkatkan kompetensi, kemampuan, ketrampilan, serta daya saing lulusan

Berdasarkan uraian di atas untuk lebih jelasnya digambarkan bagan kerangka pemikiran sebagai berikut:



Gambar 2.1
Pendekatan Masalah (Kerangka Berfikir)