

**KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA TENAGA ADMINISTRASI  
SEKOLAH MENENGAH KEJURUAN (SMK)  
KOTA PADANG**

**SKRIPSI**

*Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan  
Memperoleh Gelar Sarjana Strata Satu (S-1)*



Oleh:

**IRHAMNA RADHIA  
NIM. 1300044/2013**

**JURUSAN ADMINISTRASI PENDIDIKAN  
FAKULTAS ILMU PENDIDIKAN  
UNIVERSITAS NEGERI PADANG  
2017**



## HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI

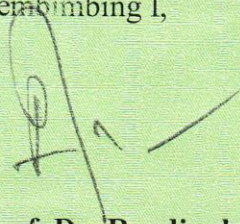
### SKRIPSI

Judul : Kompetensi Manajerial Kepala Tenaga Administrasi Sekolah  
Menengah Kejuruan (SMK) Kota Padang  
Nama : Irhamna Radhia  
NIM : 1300044/2013  
Jurusan : Administrasi Pendidikan  
Fakultas : Ilmu Pendidikan

Padang, Agustus 2017

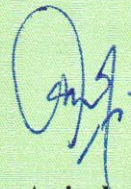
Disetujui oleh:

Pembimbing I,



**Prof. Dr. Rusdinal, M.Pd**  
NIP.19630320 198803 1 002

Pembimbing II,



**Dra. Anisah, M.Pd**  
NIP.19630614 198903 2 001

Ketua Jurusan



**Dra. Anisah, M.Pd**  
NIP.19630614 198903 2 001



**HALAMAN PENGESAHAN LULUS UJIAN SKRIPSI**

Dinyatakan lulus setelah mempertahankan skripsi di depan Tim Penguji  
Jurusan Administrasi Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan  
Universitas Negeri Padang  
dengan judul

**KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA TENAGA ADMINISTRASI  
SEKOLAH MENENGAH KEJURUAN (SMK)  
KOTA PADANG**

Nama : Irhamna Radhia  
Nim/BP : 1300044/2013  
Jurusan : Administrasi pendidikan  
Fakultas : Ilmu Pendidikan

Padang, Agustus 2017

Tim Penguji

Tanda Tangan

1. Ketua : Prof. Dr. Rusdinal, M.Pd

1. 

2. Sekretaris : Dra. Anisah, M.Pd

2. 

3. Anggota : Nellitawati, S.Pd., M.Pd., Ph.D

3. 

4. Anggota : Dr. Hanif Alkadri, M.Pd

4. 

5. Anggota : Dra. Nelfia Adi, M.Pd

5. 



## PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa:

1. Karya tulis saya, tugas akhir berupa skripsi dengan judul “Kompetensi Manajerial Kepala Tenaga Administrasi Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Kota Padang” adalah asli karya saya sendiri;
2. Karya tulis ini murni gagasan, rumusan dan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali dari pembimbing
3. Di dalam karya tulis ini, tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan oleh orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan di dalam naskah dengan menyebutkan pengarang dan dicantumkan pada kepustakaan;
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila terdapat penyimpangan di dalam pernyataan ini, saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya tulis ini serta sanksi lainnya sesuai norma dan ketentuan hukum yang berlaku.

Padang, Agustus 2017

Yang membuat pernyataan



Irhamna Radhia  
NIM 2013/1300044

## ABSTRAK

**Judul** : **Kompetensi Manajerial Kepala Tenaga Administrasi Sekolah (TAS) SMK Kota Padang**

**Penulis** : **Irhamna Radhia**

**Pembimbing** : **1. Prof.Dr. Rusdinal, M.Pd**  
**2. Dra. Anisah, M.Pd**

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh pengamatan dan wawancara informal yang penulis lakukan dengan 5 orang Kepala TAS di beberapa SMK Kota Padang, terdapat temuan bahwa Kepala TAS kurang mampu melaksanakan kompetensi manajerial sesuai yang diamanatkan dalam Permendiknas Nomor 24 Tahun 2008 sebagaimana mestinya.

Penelitian ini bertujuan untuk memperoleh data dan informasi mengenai kompetensi manajerial Kepala TAS SMK Kota Padang dalam aspek: 1) mendukung pengelolaan standar nasional pendidikan, 2) menyusun program dan laporan kerja, 3) mengorganisasikan staf, 4) mengembangkan staf, 5) membina staf, 6) mengambil keputusan, 7) menciptakan iklim kerja yang kondusif, 8) mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya, 9) mengelola konflik, dan 10) menyusun laporan.

Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif. Penelitian ini merupakan penelitian populasi. Populasi penelitian ini yaitu seluruh Kepala TAS SMK Kota Padang berjumlah 30 orang. Alat pengumpul data dalam penelitian ini adalah angket model skala Simentis dengan tujuh pilihan jawaban. Angket sudah diuji validitas dan reliabilitasnya pada taraf kepercayaan 95%. Teknik analisis data menggunakan rumus rata-rata.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi manajerial Kepala TAS SMK Kota Padang dalam hal: 1) mendukung pengelolaan standar nasional pendidikan berada pada kategori mampu dengan tingkat capaian 74,14%, 2) menyusun program dan laporan kerja berada pada kategori mampu dengan tingkat capaian 71,71%, 3) mengorganisasikan staf berada pada kategori mampu dengan tingkat capaian 71,29%, 4) mengembangkan staf berada pada kategori mampu dengan tingkat capaian 79,29%, 5) membina staf berada pada kategori mampu dengan tingkat capaian 74,14%, 6) mengambil keputusan berada pada kategori mampu dengan tingkat capaian 74,29%, 7) menciptakan iklim kerja yang kondusif berada pada kategori mampu dengan tingkat capaian 73,43%, 8) mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya berada pada kategori mampu dengan tingkat capaian 73,29%, 9) mengelola konflik berada pada kategori mampu dengan tingkat capaian 73,29%, dan 10) menyusun laporan berada pada kategori mampu dengan tingkat capaian 86,86%.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kompetensi manajerial Kepala TAS SMK di Kota Padang berada pada kategori mampu dengan tingkat capaian 75,14%. Untuk itu diharapkan Kepala TAS untuk dapat mempertahankan dan meningkatkan lagi kompetensi yang harus dimiliki.

## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis ucapkan kehadiran Allah S.W.T karena berkat rahmat dan karunia-Nya, penulis dapat menyelesaikan skripsi ini tentang **Kompetensi Manajerial Kepala Tenaga Administrasi Sekolah Menengah Kejuruan Kota Padang**. Tulisan ini merupakan sebagian persyaratan guna menyelesaikan tingkat pendidikan strata satu khususnya di Jurusan Administrasi Pendidikan.

Dalam penulisan skripsi ini penulis banyak mendapat bantuan dari berbagai pihak, untuk itu pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada :

1. Rektor Universitas Negeri Padang yang telah memberikan kesempatan dan fasilitas pada penulis demi kelancaran penulisan skripsi ini.
2. Pimpinan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Padang.
3. Ketua Jurusan Administrasi Pendidikan Ibu Dra. Anisah, M. Pd
4. Sekretaris Jurusan Administrasi Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Padang Bapak Dr. Hanif Al Kadri, M.Pd
5. Bapak Prof. Dr. Rusdinal, M.Pd. dan Ibu Dra. Anisah, M.Pd selaku dosen Pembimbing I dan II yang telah memberikan bimbingan dan petunjuk kepada penulis selama melakukan dan menyelesaikan penelitian ini.
6. Dosen-dosen, staf, beserta karyawan di Jurusan Administrasi Pendidikan.
7. Dinas pendidikan Provinsi Sumatera Barat yang telah mengizinkan penulis untuk melakukan penelitian di sekolah yang bersangkutan.
8. Kepala Sekolah dan Kepala Tenaga Administrasi Sekolah Menengah Kejuruan Kota Padang yang telah membantu dan memberikan kesempatan, fasilitas serta informasi terkait dengan penulisan skripsi ini.

9. Orang tua dan keluarga (Ama, Apa, Nenek dan Adik-adik) yang telah memberikan do'a, nasehat, dorongan secara moril maupun materil pada penulis dalam penyelesaian skripsi ini.

Serta kepada semua pihak yang telah ikut membantu, tiada kata yang dapat penulis persembahkan selain do'a kepada Allah SWT mudah-mudahan menjadikan ini bernilai ibadah disisi Allah SWT dan senantiasa diberikan kelapangan oleh Allah Amiin. Namun penulis menyadari masih banyak kekurangan dalam penulisan skripsi ini baik yang berasal dari isi, materi dan hasil dari skripsi ini. Maka dari itu penulis berharap adanya kritikan dan saran serta penelitian lanjutan untuk menyempurnakan segala kekurangan.

Padang, Juli 2017

Penulis

Irhamna Radhia

## DAFTAR ISI

<b>ABSTRAK .....</b>	<b>i</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>ii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>iv</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>vi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>viii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah.....	8
C. Pembatasan Masalah .....	9
D. Rumusan Masalah .....	10
E. Pertanyaan Penelitian .....	10
F. Tujuan Penelitian .....	11
G. Kegunaan Penelitian.....	13
<b>BAB II KAJIAN TEORI</b>	
A. Pengertian Kompetensi .....	14
B. Pengertian Tenaga Administrasi Sekolah .....	15
C. Kompetensi Tenaga Administrasi Sekolah .....	16
D. Kompetensi Manajerial Kepala Tenaga Administrasi Sekolah	
1. Pengertian Kompetensi Manajerial Kepala Tenaga	
Administrasi Sekolah .....	18
2. Pentingnya Kompetensi Manajerial Kepala Tenaga	
Administrasi Sekolah .....	19
3. Indikator Kompetensi Manajerial Kepala Tenaga	
Administrasi Sekolah .....	20
E. Kerangka Konseptual .....	47
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	
A. Jenis Penelitian.....	49
B. Definisi Operasional Variabel Penelitian.....	49



C. Populasi dan Sampel Penelitian .....	50
D. Jenis dan Sumber Data .....	51
E. Instrumen Penelitian.....	51
F. Prosedur Pengumpulan Data .....	54
G. Teknik Analisis Data.....	55
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	
A. Deskripsi Data.....	57
B. Pembahasan.....	71
C. Keterbatasan Peneliti.....	83
<b>BAB V PENUTUP</b>	
A. Kesimpulan .....	85
B. Saran.....	86
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>88</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>90</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Populasi .....	50
2. Klasifikasi dan Persentase .....	56
3. Kompetensi manajerial Kepala TAS SMK Kota Padang dalam mendukung pengelolaan Standar Nasional Pendidikan.....	58
4. Kompetensi manajerial Kepala TAS SMK Kota Padang dalam menyusun program dan laporan kerja.....	59
5. Kompetensi manajerial Kepala TAS SMK Kota Padang dalam mengorganisasikan staf.....	61
6. Kompetensi manajerial Kepala TAS SMK Kota Padang dalam mengembangkan staf .....	62
7. Kompetensi manajerial Kepala TAS SMK Kota Padang dalam mengambil keputusan .....	63
8. Kompetensi manajerial Kepala TAS SMK Kota Padang dalam menciptakan iklim kerja yang kondusif.....	65
9. Kompetensi manajerial Kepala TAS SMK Kota Padang dalam mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya.....	66
10. Kompetensi manajerial Kepala TAS SMK Kota Padang dalam membina staf.....	67
11. Kompetensi manajerial Kepala TAS SMK Kota Padang dalam mengelola konflik .....	68
12. Kompetensi manajerial Kepala TAS SMK Kota Padang dalam menyusun laporan.....	69
13. Rekapitulasi Kompetensi Manajerial Kepala TAS SMK Kota Padang..	70



## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1. Kerangka Konseptual.....	48

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1. Kisi –kisi Angket .....	90
2. Pengantar Angket Penelitian.....	93
3. Petunjuk Pengisian Angket .....	95
4. Angket Penelitian .....	96
5. Analisis Data Hasil Uji Coba .....	107
6. Hasil Uji Coba .....	110
7. Data Hasil Penelitian .....	112
8. Nilai Rho dan Product Momen .....	115
9. Surat Izin Penelitian Jurusan .....	116
10. Surat Izin Penelitian Dinas Pendidikan .....	117
11. Bukti telah melakukan Penelitian .....	118



## **BAB I PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Pendidikan memiliki peranan yang amat menentukan dalam menghasilkan Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkualitas sebagai modal dasar untuk pembangunan bangsa dan negara secara berkelanjutan. Untuk menghasilkan SDM yang berkualitas, dibutuhkan suatu pendidikan baik pendidikan formal maupun pendidikan non formal. Sesuai dengan Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional (SISDIKNAS) Nomor 20 Tahun 2003 Pasal 3 disebutkan bahwa:

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, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

Guna untuk mencapai tujuan pendidikan nasional tersebut, maka perlu dilaksanakan pendidikan pada jalur sekolah, baik itu jalur luar maupun jalur dalam sekolah. Pendidikan pada jalur sekolah tersebut dimulai dari Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD) sampai pada tingkat Perguruan Tinggi (PT). Pendidikan jalur sekolah diklasifikasikan oleh satuan-satuan pendidikan yang disebut sekolah pada jenjang pendidikan menengah sesuai dengan jenis pendidikan kejuruan. Untuk jenis pendidikan kejuruan, satuan pendidikan penyelenggaraannya adalah Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) yang bertujuan untuk menyiapkan siswa menjadi tenaga kerja yang terampil produktif untuk dapat mengisi lowongan kerja yang ada dan mampu

menciptakan lapangan kerja sesuai dengan minat dan bakat siswa. Dalam rangka untuk menunjang proses pendidikan di sekolah tersebut, maka dibutuhkan suatu pengelolaan dari unit-unit tertentu seperti tenaga administrasi sekolah yang di dalamnya terdapat tata usaha sekolah yang merupakan bagian dari unit pelaksana teknis penyelenggaraan sistem administrasi dan informasi pendidikan di sekolah. Dalam urusan ketenagaan administrasi sekolah tersebut dipimpin oleh seorang kepala tenaga administrasi sekolah.

Keberadaan kepala tenaga administrasi sekolah sangat diperlukan sebagai salah satu komponen dalam proses kegiatan administrasi sekolah sesuai dengan tugas dan fungsi yang telah ditetapkan. Sebagai kepala tenaga administrasi sekolah yang profesional, maka sangat dibutuhkan kepala tenaga administrasi sekolah yang berkompetensi agar pelaksanaan tugas berjalan secara optimal. Dalam Standar Kompetensi Kerja Nasional Indonesia (SKKNI), dijelaskan bahwa kompetensi adalah pernyataan tentang bagaimana seseorang dapat mendemonstrasikan keterampilan, pengetahuan, dan sikapnya di tempat kerja sesuai dengan persyaratan yang ditetapkan di tempat kerja.

Hal ini berarti bahwa kompetensi kepala tenaga administrasi sekolah yang baik merupakan bagaimana seorang pimpinan tenaga administrasi sekolah bersikap dan melakukan tugasnya sesuai dengan kompetensi yang telah ditetapkan. Dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 24 tahun 2008 tentang Standar Tenaga Administrasi Sekolah, disebutkan ada 4 kompetensi yang harus dimiliki oleh kepala tenaga



administrasi sekolah yaitu: (1) Kompetensi kepribadian, (2) Kompetensi sosial, (3) Kompetensi teknis dan, (4) Kompetensi manajerial (khusus bagi kepala tenaga administrasi sekolah).

Berdasarkan penjelasan di atas, kompetensi manajerial adalah salah satu kompetensi yang harus dikuasai oleh kepala tenaga administrasi sekolah. Karena dalam melaksanakan suatu organisasi harus dipimpin oleh seorang pimpinan atau kepala yang mempunyai kemampuan dan keahlian sebagai top manager. Ketika suatu instansi tidak mempunyai kepala atau pimpinan yang berkompentensi, maka instansi tersebut tidak akan bisa terkontrol dengan arah yang baik sebagaimana mestinya. Ibaratkan manusia tidak mempunyai kepala, tiada arti badan dan tangan yang ada. Dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 24 tahun 2008 tentang Standar Tenaga Administrasi Sekolah, disebutkan ada 10 indikator penguasaan kompetensi manajerial yang harus dimiliki oleh kepala tenaga administrasi sekolah, sebagai berikut:

1. Mendukung pengelolaan standar nasional pendidikan, dimana dalam suatu pekerjaan administrasi sekolah, kepala tenaga administrasi sekolah harus ikut serta dalam mendukung pengelolaan SNP, baik dalam merencanakan pendidikan berdasarkan SNP, membantu mengkoordinasikan pelaksanaan SNP maupun dalam membantu mendokumentasikan hasil pemantauan pelaksanaan SNP, sehingga proses pendidikan di sekolah dapat berjalan sesuai yang telah direncanakan.
2. Menyusun program dan laporan kerja, tanpa adanya penyusunan program dan laporan kerja yang tepat oleh kepala tenaga administrasi sekolah, maka kegiatan administrasi sekolah tidak akan terlaksana dengan hasil yang telah ditargetkan oleh kepala sekolah.

3. Mengorganisasikan staf, sebagai kepala tenaga administrasi sekolah harus mampu mengorganisasikan staf sesuai dengan keahlian yang dimiliki oleh staf, sehingga keefektifan kerja dapat tercapai dengan baik.
4. Mengembangkan staf, demi terlaksananya kegiatan atau tugas administrasi sekolah yang berkualitas, maka kepala tenaga administrasi sekolah harus selalu cakap dalam memberikan arahan kerja dan motivasi kerja pada staf-staf, sehingga staf menjadi semangat dalam menyelesaikan tugas-tugas yang ada.
5. Mengambil keputusan, pengambilan keputusan yang tepat akan menjauhkan pekerjaan dari tingkat kesalahan. Oleh sebab itu, kepala tenaga administrasi sekolah harus mampu mengidentifikasi masalah, merumuskan masalah, menentukan tindakan yang tepat, dan memperhitungkan resiko sebelum mengambil suatu keputusan dalam bertindak.
6. Menciptakan iklim kerja yang kondusif, terbinanya iklim kerja yang kondusif akan melahirkan suatu hubungan kekeluargaan dalam bekerja. Sehingga akan memudahkan urusan dalam pekerjaan.
7. Mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya, kepala tenaga administrasi sekolah harus mampu mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya yang ada, agar sumber daya tersebut terpakai sesuai kebutuhan, sehingga sumber daya yang ada di sekolah tidak dapat disalahgunakan oleh pegawai yang tidak bertanggung jawab.
8. Membina staf, kepala tenaga administrasi sekolah harus mampu membina staf dengan baik, agar staf dapat melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab dan disiplin dalam bekerja.
9. Mengelola konflik, jika kepala tenaga administrasi sekolah membiarkan adanya konflik dalam suatu kegiatan administrasi, maka akan terjadi pertikaian antara staf dengan staf ataupun pimpinan dengan staf. Oleh sebab itu, kepala tenaga administrasi sekolah harus mampu mengidentifikasi dan memilih alternatif penyelesaian dari konflik yang ada.
10. Menyusun laporan, sebagai kepala tenaga administrasi sekolah harus mampu menyusun laporan kerja dengan baik sebagai pertanggung jawaban atas tugas yang telah dilaksanakan kepada kepala sekolah. Oleh sebab itu, laporan harus disusun sesuai dengan format dan ketentuan yang berlaku.

Sesuai dengan indikator yang telah ditentukan oleh Permendiknas Nomor 24 Tahun 2008 tersebut, maka kepala tenaga administrasi sekolah harus mampu melaksanakan tugasnya dengan sebaik mungkin. Karena sukses atau tidaknya administrasi sekolah berada ditangan seorang kepala tenaga administrasi sekolah tersebut. Oleh sebab itu, agar tujuan dari kegiatan administrasi sekolah dapat berjalan lebih efektif dan efisien serta memenuhi Standar Nasional Pendidikan (SNP), maka kepala tenaga administrasi sekolah harus lebih cakap dalam membenahi dan melaksanakan tugasnya.

Namun kenyataannya, fenomena di lapangan menurut Joko dalam Zahro' dan Baehaki (2013) menunjukkan bahwa kompetensi kepala tenaga administrasi sekolah masih rendah. Hal ini terlihat dari masih ada kepala tenaga administrasi sekolah yang belum mempunyai kemampuan, kecakapan atau keahlian yang memadai untuk mengerjakan tugas-tugas dengan baik dan memuaskan dan masih belum nampak kecerdasan emosional, spritual dan bahkan juga kecerdasan intelektual sebagai kepala tenaga administrasi sekolah dalam memecahkan berbagai konflik permasalahan serta dalam berinteraksi dilingkungan sekolah.

Berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara informal yang penulis lakukan dengan 5 orang kepala tenaga administrasi sekolah (TAS) di beberapa Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Kota Padang tanggal 20-25 November 2016, terdapat temuan bahwa Kepala Tenaga Adiministrasi Sekolah kurang mampu melaksanakan kompetensi manajerial sesuai yang



diamanatkan dalam Permendiknas Nomor 24 Tahun 2008 sebagaimana mestinya. Hal ini terlihat dari beberapa fenomena sebagai berikut:

1. Dukungan kepala tenaga administrasi sekolah dalam pelaksanaan pencapaian Standar Nasional Pendidikan (SNP) di sekolahnya rendah. Hal ini terlihat 2 dari 5 orang kepala tenaga administrasi sekolah yang diamati dan diwawancarai kurang mampu menyediakan bahan-bahan yang dibutuhkan sekolah dengan lengkap. untuk menyusun rencana pendidikan/pengembangan sekolah.
2. Kepala tenaga administrasi sekolah kurang mampu dalam menyusun program dan laporan kerja. Hal ini terlihat 1 dari 5 orang kepala TAS dalam membuat hasil laporan kerja tidak sesuai dengan kegiatan yang telah dilakukan.
3. Kepala TAS kurang mampu dalam mengorganisasikan staf. Hal ini terlihat 1 dari 5 orang kepala tenaga administrasi sekolah melimpahkan tanggung jawab tugasnya kepada bawahan sedangkan bawahannya sudah memiliki pekerjaan tersendiri dibagian ketatausahaan.
4. Kepala tenaga administrasi kurang mampu dalam mengembangkan staf. Hal ini terlihat 2 dari 5 orang staf mengeluh atas pekerjaan yang diberikan atasan.
5. Kurangnya kemampuan kepala tenaga administrasi sekolah dalam mengambil keputusan. Hal ini terlihat ketika adanya staf yang sering

komplain terhadap keputusan yang telah diambil oleh kepala tenaga administrasi sekolah, sehingga keputusan yang telah diambil seringkali tidak terlaksana sesuai keputusan yang telah dibuat.

6. 2 dari 5 orang kepala tenaga administrasi sekolah kurang mampu menciptakan iklim kerja yang kondusif. Hal ini terlihat dari adanya kepala tenaga administrasi sekolah yang tidak bertegur sapa dengan stafnya, dan ruangan kerjanya masih kurang terawat, seperti puntung rokok yang berserakan di ruangan kerja.
7. 2 dari 5 orang kepala tenaga administrasi sekolah kurang optimal dalam memanfaatkan sumber daya. Hal ini terlihat dari adanya tenaga administrasi sekolah yang bekerja pada bagian administrasi sekolah tersebut tidak sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya.
8. Pembinaan yang dilakukan sebagian kepala tenaga administrasi sekolah terhadap staf-staf tenaga administrasi sekolah kurang optimal. Hal ini terlihat dari adanya staf yang sering mengalami kesalahan ketika melaksanakan tugasnya.
9. Rendahnya kemampuan kepala tenaga administrasi sekolah dalam mengelola konflik. Hal ini terlihat 1 dari beberapa tenaga administrasi sekolah mengaku sering terjadi kesalahpahaman antara kepala TAS dengan pihak sekolah dikarenakan ketidaksesuaian penyampaian informasi yang seharusnya disampaikan oleh kepala tenaga administrasi sekolah tersebut.

10. Lemahnya kemampuan kepala tenaga administrasi sekolah dalam menyusun laporan administrasi sekolah. Hal ini terlihat ketika 2 dari 5 orang kepala sekolah kesulitan memahami kata-kata pada laporan tersebut.

Berdasarkan fenomena di atas, maka penulis tertarik untuk meneliti lebih jauh tentang “**Kompetensi Manajerial Kepala Tenaga Administrasi Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) di Kota Padang**”.

## **B. Identifikasi Masalah**

Kompetensi kepala tenaga administrasi sekolah adalah seperangkat kemampuan yang meliputi pengetahuan, sikap, nilai dan keterampilan yang harus dikuasai dan ditampilkan oleh kepala tenaga administrasi sekolah. Dengan adanya kompetensi diharapkan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab kepala tenaga administrasi sekolah dapat meningkatkan mutu pendidikan. Dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 24 tahun 2008 Kompetensi Tenaga Administrasi Sekolah, yaitu: (1) Kompetensi Kepribadian, (2) Kompetensi Sosial, (3) Kompetensi Teknis, (4) Kompetensi Manajerial. Salah satu kompetensi yang harus dimiliki oleh kepala administrasi sekolah adalah kompetensi manajerial. Kompetensi ini meliputi kemampuan kepala tenaga administrasi sekolah dalam memajukan dan menciptakan keinginan serta kemampuan untuk menjadi lebih produktif dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan.

Beberapa persoalan yang dapat diidentifikasi sebagai berikut: (1) rendahnya dukungan kepala tenaga administrasi sekolah dalam mendukung



pengelolaan standar nasional pendidikan, (2) kurangnya kemampuan manajerial kepala tenaga administrasi sekolah dalam menyusun program dan laporan kerja, (3) kurangnya kemampuan manajerial kepala tenaga administrasi sekolah dalam mengorganisasikan staf, (4) kurangnya kemampuan manajerial kepala tenaga administrasi sekolah dalam mengembangkan staf, (5) kurangnya kemampuan manajerial kepala tenaga administrasi sekolah dalam membina staf, (6) kurangnya kemampuan manajerial kepala tenaga administrasi sekolah dalam mengambil keputusan, (7) kurang optimalnya kemampuan manajerial kepala tenaga administrasi sekolah dalam pemanfaatan sumber daya, (8) kurangnya kemampuan manajerial kepala tenaga administrasi sekolah dalam menciptakan iklim kerja yang kondusif (9) kurangnya kemampuan manajerial kepala tenaga administrasi sekolah dalam mengelola konflik ketatausahaan sekolah, (10) lemahnya kemampuan manajerial kepala tenaga administrasi sekolah dalam menyusun laporan kegiatan sekolah, (11) kurangnya kemampuan sosial kepala tenaga administrasi sekolah dalam memberikan layanan prima, (12) kurangnya kemampuan teknis kepala tenaga administrasi sekolah dalam melaksanakan administrasi keuangan, (13) kurangnya kemampuan kepribadian kepala tenaga administrasi sekolah dalam mengendalikan diri ketika berada di sekolah.

### **C. Pembatasan Masalah**

Identifikasi masalah menggambarkan banyak masalah yang bisa diteliti terkait dengan kompetensi kepala tenaga administrasi sekolah. Berdasarkan

fenomena yang ada dan agar penelitian lebih terarah, terfokus dan tidak menyimpang dari sasaran pokok penelitian, maka penulis membatasi masalahnya tentang kompetensi manajerial kepala tenaga administrasi sekolah di SMK Kota Padang dalam hal: 1) mendukung pengelolaan standar nasional pendidikan, 2) menyusun program dan laporan kerja, 3) mengorganisasikan staf, 4) mengembangkan staf, 5) mengambil keputusan, 6) menciptakan iklim kerja yang kondusif, 7) mengoptimalkan pemanfaatan sumberdaya, 8) membina staf, 9) mengelola konflik, 10) menyusun laporan.

#### **D. Rumusan Masalah**

Rumusan masalah pada penelitian ini adalah bagaimana kompetensi manajerial kepala tenaga administrasi SMK di Kota Padang, dalam hal: 1) mendukung pengelolaan standar nasional pendidikan, 2) menyusun program dan laporan kerja, 3) mengorganisasikan staf, 4) mengembangkan staf, 5) mengambil keputusan, 6) menciptakan iklim kerja yang kondusif, 7) mengoptimalkan pemanfaatan sumberdaya, 8) membina staf, 9) mengelola konflik, 10) menyusun laporan?

#### **E. Pertanyaan Penelitian**

Adapun pertanyaan yang ingin dijawab melalui penelitian ini adalah:

1. Seberapa mampukah kepala tenaga administrasi Sekolah Menengah Kejuruan Kota Padang dalam mendukung pengelolaan standar nasional pendidikan?
2. Seberapa mampukah kepala tenaga administrasi Sekolah Menengah Kejuruan Kota Padang dalam menyusun program dan laporan kerja?

3. Seberapa mampukah kepala tenaga administrasi Sekolah Menengah Kejuruan Kota Padang dalam mengorganisasikan staf?
4. Seberapa mampukah kepala tenaga administrasi Sekolah Menengah Kejuruan Kota Padang dalam mengembangkan staf?
5. Seberapa mampukah kepala tenaga administrasi Sekolah Menengah Kejuruan Kota Padang dalam mengambil keputusan?
6. Seberapa mampukah kepala tenaga administrasi Sekolah Menengah Kejuruan Kota Padang dalam menciptakan iklim kerja yang kondusif?
7. Seberapa mampukah kepala tenaga administrasi Sekolah Menengah Kejuruan Kota Padang dalam mengoptimalkan pemanfaatan sumberdaya?
8. Seberapa mampukah kepala tenaga administrasi Sekolah Menengah Kejuruan Kota Padang dalam membina staf?
9. Seberapa mampukah kepala tenaga administrasi Sekolah Menengah Kejuruan Kota Padang dalam mengelola konflik?
10. Seberapa mampukah kepala tenaga administrasi Sekolah Menengah Kejuruan Kota Padang dalam menyusun laporan?

#### **F. Tujuan Penelitian**

1. Secara umum

Tujuan penelitian ini secara umum ialah untuk mengetahui dan menggambarkan kompetensi manajerial kepala tenaga administrasi sekolah.



## 2. Secara khusus

Tujuan penelitian ini secara khusus untuk mengetahui dan mendeskripsikan mengenai:

- a. Kompetensi kepala tenaga administrasi sekolah dalam mendukung pengelolaan standar nasional pendidikan
- b. Kompetensi kepala tenaga administrasi sekolah dalam menyusun program dan laporan kerja
- c. Kompetensi kepala tenaga administrasi sekolah dalam mengorganisasikan staf
- d. Kompetensi kepala tenaga administrasi sekolah dalam mengembangkan staf
- e. Kompetensi kepala tenaga administrasi sekolah dalam mengambil keputusan
- f. Kompetensi kepala tenaga administrasi sekolah dalam menciptakan iklim kerja yang kondusif
- g. Kompetensi kepala tenaga administrasi sekolah dalam mengoptimalkan pemanfaatan sumberdaya
- h. Kompetensi kepala tenaga administrasi sekolah dalam membina staf
- i. Kompetensi kepala tenaga administrasi sekolah dalam mengelola konflik
- j. Kompetensi kepala tenaga administrasi sekolah dalam menyusun laporan

## **G. Kegunaan Penelitian**

Penelitian ini diharapkan berguna bagi beberapa pihak, antara lain sebagai berikut:

1. Kepala tenaga administrasi sekolah, sebagai masukan dalam upaya meningkatkan penguasaan kompetensi manajerialnya sebagai atasan dari staf-stafnya.
2. Staf tenaga administrasi sekolah, sebagai bahan masukan dalam mengembangkan karir sebagai kepala tenaga administrasi sekolah.
3. Kepala sekolah, sebagai bahan masukan dalam membina kepala tenaga administrasi sekolah
4. Peneliti sendiri, Sebagai masukan untuk dapat memberikan solusi tentang upaya peningkatan penguasaan kompetensi manajerial kepala tenaga administrasi sekolah, serta pengembangan ilmu peneliti sendiri.