

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### A. Strategi Kepala Tata Usaha dalam Meningkatkan Kinerja Sumber Daya Manusia (SDM) Tenaga Kependidikan.

##### 1. Pengertian Strategi

Strategi secara umum telah banyak dipergunakan, masih perlu diperjelas pengertiannya. Dalam membahas perkataan “strategi” dari sudut etimologis ( asal kata), bearti penggunaan kata “strategi” dalam manajemen sebuah organisasi, dapat diartikan sebagai kiat, cara, tatik utama yang dirancang secara sistematis dalam melaksanakan fungsi-fungsi manajemen, yang terarah pada tujuan strategi organisasi.<sup>1</sup>

Strategi adalah cara mengerjakan sesuatu untuk mencapai tujuan tertentu. Ia merupakan sebuah rencana permanen untuk sebuah kegiatan. Biasanya termasuk formulasi tujuan dan kumpulan rencana kegiatan. Hal itu mengkondisikan adanya upaya untuk memperkuat daya saing pekerja kantor dalam mengelola organisasi dan mencegah pengaruh luar yang negative pada kegiatan organisasi.

Rumusan strategi adalah perumusan dari misi perkantoran, tujuan dan sasaran termasuk rencana kegiatan untuk mencapai tujuan dan sasaran, dan yang secara eksplisit mempertimbangkan aspek-aspek persaingan dan pengaruh kekuatan faktor lingkungan.<sup>2</sup>

Strategis merupakan salah satu cara untuk membantu organisasi dan komunikasi mengatasi lingkungan mereka yang telah berubah sesuai dengan kondisi. Perencanaan strategi dapat membantu organisasi dan komunikasi untuk merumuskan serta

---

<sup>1</sup> Hadari Nawawi, *Manajemen strategiK Organisasi Non Profit Bidang Pemerintahan Dengan Ilustrasi Di Bidang Pendidikan*,(Yogyakarta: GADJAH MADA UNIVERSITY PRESS, 2005), hal 147-148

<sup>2</sup> Sjafri Mangkuprawira, *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*, (Ghalia Indonesia, 2004), hal 14

memecahkan masalah terpenting yang dihadapi. Perencanaan startegis dapat membantu organisasi, komunikasi membangun kekuatan serta mengambil keuntungan dari peluang penting organisasi dan komunitas mengatasi atau meminimalkan kelemahan atau acaman yang rumit, sehingga organisasi dan komunitas mejadi lebih efektif.<sup>3</sup>

Terdapat strategi yang dapat diterapkan untuk mengelola meningkatkan kinerja tenaga kependidikan sebagai berikut:

1). Perencanaan (*planning*)

Perencanaan merupakan bgian terpenting dalam meningkatkan kinerja sumber daya manusia tenaga kependidikan. Perencanaan melihat masa depan dalam memaksimalkan kinerja yang akan datang dan bukannya menganalisis kinerja masa lalu, perencanaan kinerja merupan proses dimana pekerja dan manjer bekerja bersama merencanakan apa yang harus dilakukan pekerja dalam satu tahun mendatang, mendefinisikan bagaimana kinerja harus diukur, mengidentifikasi dan merencanakan mengatasi hambatan dan mendapatkan saling pengertian tentang pekerjaan.<sup>4</sup> Manajer dan masing-masing pekerja tidak hanya perlu merencanakan pekerja dan harapan terhadap kinerja, tetapi juga harus memilih kegiatan pengembangan untuk meningkatkan keterampilan kerja yang dimiliki pekerja saat ini. Adalah penting sekali artinya untuk merencanakan kinerja dan pengembangan sumber daya manusia karena merencanakan kedua hal tersebut sebagai dasar yang kuat untuk keseluruhan proses kinerja.

---

<sup>3</sup> Flippo, Edwin B, *Personal Management*, (Tokyo : MC Graw-Hill, Koga Kusha, 1980), hal 5

<sup>4</sup> Wibowo, *Manajemen Kinerja*, (Jakarta: PT RAJAGRAFINDO PERSADA, 2011), hal 66

a) Rencana Pengembangan

Merencanakan pengembangan merupakan cara untuk membantu pekerja untuk menjaga atau meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan. Apalagi pekerjaan berubah, sudah menjadi tanggung jawab pimpinan untuk membantu pekerjaan mengidentifikasi dan menyediakan pengetahuan dan keterampilan baru.

Pengembangan pekerja memfokuskan pada: pelatihan di tempat kerja, penugasan tugas pokok, rotasi pada pekerjaan lain, belajar mandiri, pelatihan internal dan eksternal, monitoring, menghadiri seminar, dan lokakarya, keanggotaan dalam organisasi atau asosiasi profesional. Perencanaan harus dilakukan untuk menunjukkan harapan secara eksplisit dan mencegah keterkejutan. Pekerja harus tidak pernah terkejut oleh penilaian pada akhir periode pengukuran. Mengikut sertakan pekerja dalam perencanaan kinerja pada awal siklus kinerja dan memelihara dialog akan menjamin bahwa pekerja akan terkait dengan harapan pimpinan.

b) Tanggung jawab kepala tata usaha

Kepala tata usaha mempunyai beberapa tanggung jawab yang harus dilakukan dalam proses perencanaan kinerja, yaitu sebagai berikut: membangun sasaran umum untuk setiap pekerja berdasarkan pada tujuan organisasi, rencana bisnis departemen, dan rencana kinerja, menjadwalkan diskusi perencanaan kinerja dan pengembangan dengan setiap pekerja, membantu semua pekerjaan dalam menentukan prioritas atau identifikasi sasaran kritis yang menjadi bidang tanggung

jawab, meninjau kembali semua konsep rencana kerja bawahan baik dari segi apakah penentuan sasaran sudah memenuhi kriteria dan apakah sumber daya yang diperlukan dapat disediakan, membantu pekerja dalam menentukan bidang pengembangan dan aktivitas yang diperlukan untuk meningkatkan kemampuan kinerja pekerja untuk dapat menyelesaikan pekerjaan yang diberikan pimpinan, memelihara arsip atas sasaran pekerja secara *up-to-date*, sebagai dasar untuk memberikan penilaian kinerja pekerja, mengembangkan metode monitoring pekerja yang harus digunakan untuk memastikan kemajuan berkelanjutan.

c) Tanggung jawab pekerja

Sementara itu, pekerja sendiri mempunyai tanggung jawab yang harus dilakukan sebagai konsekuensi yaitu:

Membiasakan diri dengan tujuan dan sasaran organisasi, mengembangkan sasaran pendahuluan yang SMART dengan standar kinerja yang jelas dan batas waktu penyelesaian, mempersiapkan data pendukung untuk setiap sasaran, menentukan sumber daya dan koordinasi yang diperlukan, mendaftar pertanyaan, dan masalah potensi untuk diskusi dengan pimpinan, mengukur tingkat persyaratan keterampilan sekarang untuk memenuhi sasaran rencana kinerja dan mempertimbangkan keterampilan dan kemampuan apa yang diperlukan dan dikembangkan, mengembangkan aktivitas persiapan pengembangan untuk membantu dalam menyelesaikan sasaran yang ditetapkan, mendiskusikan konsep rencana dengan pimpinan sampai diperoleh kesepakatan bersama, menegosiasikan

kembali perencanaan sasaran dengan pimpinan apabila terjadi perubahan penting.<sup>5</sup>

## 2). Pengorganisasian (*organizing*)

Organisasi merupakan penggambaran jaringan hubungan kerja dan pekerjaan yang sifatnya formal atas dasar kedudukan atau jabatan yang diperuntukan untuk setiap anggota organisasi. Organisasi juga dapat dikatakan sebuah susunan hirarki yang secara jelas menggambarkan garis wewenang dan tanggung jawab.

Prinsip organisasi merupakan hal yang terpenting bagi satu instansi. Prinsip organisasi akan menghasilkan suatu keefisienan dalam menggunakan sumber daya perkantoran, khususnya sumber daya manusia dan keuangan.

### a. Pembagian Kerja

Berbagai hal penting adanya pembagian kerja diantara anggotanya dan kemudian melakukan koordinasi diantara berbagai unit kerja, atau kelompok-kelompok kerja yang berbeda-beda. Pembagian kerja organisasi adalah seberapa jauh kebutuhan seseorang untuk melakukan diferensiasi dan integrasi.

### b. Pendelegasian Kekuasaan/Wewenang

Prinsip delegasi wewenang memungkinkan seseorang menyelesaikan lebih banyak pekerjaan dari pada kalau semuanya dikerjakan sendiri. Kadang bawahan mempunyai keahlian yang lebih di bandingkan dengan manjer untuk hal-hal tertentu maka perlu dibentuk pendelegasian kekuasaan/wewenang. Beberapa pimpinan kadang enggan mendelegasikan wewenang karena: tidak yakin akan

---

<sup>5</sup> Ibid , hal 68- 72

kemampuan bawahan merasa mampu mengerjakan sendiri tidak efisien untuk mengajari bawahannya.

### c. Koordinasi

Koordinasi organisasi dalam melakukan pekerjaan menjadi sangat penting karena seseorang tidak mungkin dapat melaksanakan pekerjaannya sendiri, dan keberhasilan membangun koordinasi disebut dipengaruhi oleh kuatnya relasi horizontal dan vertikal. Relasi secara horizontal dilakukan antara sesama pegawai yang setra, sementara relasi vertikal terbangun antara pegawai dengan atasan atau dengan level yang lebih tinggi.<sup>6</sup>

### 3). Pembinaan

Pembinaan merupakan proses pengawasan, dan pemantauan kinerja bawahan sesuai dengan tugas masing-masing. Fase pembinaan tenaga kependidikan dibimbing dan dikembangkan serta mendorong atau mengarahkan upaya mereka melalui dukungan, umpan balik, dan penghargaan. Kesepakatan rancangan kerja antara pimpinan dan bawahan merupakan implementasi dari perencanaan dalam bentuk kegiatan nyata. Selama proses pelaksanaan seorang manajer mempunyai tugas penting untuk mengerakan para anggotanya.

Pembinaan merupakan upaya untuk menciptakan suasana kerja dinamis, yang segat agar pelaksanaan kinerja lebih efektif dan efisien. Beberapa kegiatan pada fungsi pembinaan: membimbing dan memberikan motivasi kepada pekerja agar dapat berkerja secara efektif dan efisien, memberi tugas serta penjelasan secara ritin tentang pekerjaan, dan menjelaskan semua kebijakan yang sudah ditetapkan.

Pembinaan orientasi sebagai proses mengembangkan pegawai dalam bidang khusus sesuai kebutuhan dan wawasan yang dimiliki seperti pelatihan, *training*, dan *workshop*. Pengembangan keterampilan sebagai proses meningkatkan keterampilan

---

<sup>6</sup> Ivan Tinarbudi Gavinov, *Manajem Perkantoran*, (Yogyakarta: Parama Publishing, 2016), hal 22

pegawai baik yang sudah dimiliki atau yang belum dimiliki sebagai wawasan baru. Pembinaan perilaku pegawai dimaksudkan mengontrol sikap dan perilaku pegawai dalam dan selama melaksanakan pekerjaan di organisasi. Pembinaan tugas kerja mengarah pada pembenahan dan perbaikan kerja pegawai agar sesuai dengan prosedur yang ditetapkan organisasi. Pembinaan dengan model menyegarkan situasi dan pengembalian memori kerja yang baik merupakan bentuk pembinaan penyegaran. Pegawai diterjuka langsung kelapangan dalam rangka praktik kerja dengan sistem dan model pengalaman baru merupakan bentuk pembinaan lapangan.

Pembinaan adalah bagian dari siklus berkelanjutan dari perencanaan, pembinaan, evaluasi, dan pengukuran kinerja dalam aktivitas sistem manajemen kinerja yang terus bergulir setiap tahun secara siklus yang menjadi ajang pembelajaran berkelelanjutan oleh semua SDM organisasi. Pembinaan (*coaching*) adalah upaya berharga untuk membantu orang lain mencapai kinerja tinggi.

Empat hal yang menjadi bagian dari model pembinaan karyawan menjadi tanggung jawab seorang pimpinan sebagai berikut.

- a) Memantau kinerja karyawan, langkah pertama ini manajer menggunakan bahan-bahan hasil perencanaan yang meliputi: deskripsi jabatan karyawan, sasaran kinerja, dan rencana tindakan kinerja untuk mengetahui peran, tanggung jawab, tindakan, dan pengukuran yang telah disepakati antara manajer dengan karyawan yang menjadi basis penentuan kinerja tahun itu. Manajer dengan menggunakan bahan-bahan ini mengamati kinerja karyawan (anggota tim dalam pembinaannya), dan kemudian mendokumentasi perilaku yang mengindikasikan keberhasilan atau kegagalan dalam menjalankan kewajibannya.
- b) Mendiagnosis kebutuhan perbaikan kinerja, dengan memantau perilaku karyawan. Manajer dapat menilai apakah perilaku karyawan memenuhi sasaran kinerja, melebihi, atau tidak memenuhi harapan. Jika perilaku karyawan tidak memenuhi harapan konteks ini biasanya muncul dalam empat bidang, yaitu pengetahuan, keterampilan, motivasi dan kepercayaan diri, empat bidang ini merupakan faktor yang membentuk kompetensi seseorang karyawan.

- c) Menetapkan cara untuk memperbaiki situasi. Setelah tuntutan perbaikan kinerja diidentifikasi, manajer perlu menetapkan jenis arahan atau dukungan dan kemudian menentukan apa yang diperlukan karyawan. Misalnya, apa yang harus dilakukan karyawan, bagaimana cara melakukannya, dan kapan harus dilakukan. Dalam konteks ini lebih baik manajer menentukan apa yang diperlukan karyawan itu dibicarakan bersama karyawan yang bersangkutan.
- d) Menyampaikan umpan balik yang konstruktif. Memberi umpan balik (*feedback*) merupakan proses yang terus menerus dan berkelanjutan. Oleh karena itu harus dipersiapkan dan disampaikan secara konstruktif dan hati-hati, agar umpan balik (*feedback*) dapat dipahami oleh karyawan yang bersangkutan. Yang sangat penting diupayakan sedapatnya arahan atau dukungan mmanajer terhadap karyawan itu dapat membantu karyawan atau tidak. Jika berhasil membantu karyawan maka hargailah upaya karyawan memperbaiki kinerja dan rayakan bersamanya.<sup>7</sup>

Organisasi pendidikan berusaha membangun kinerja melalui peningkatan kompetensi karyawan, pemberdayaan karyawan, pemberian kompesasi yang seimbang dan proporsional, dan pembinaan karyawan yang terprogram dan berkelanjutan melalui pemantauan kinerja, mendiagnosis kebutuhan perbaikan, menetapkan cara memperbaiki, dan menyampaikan umpan balik yang konstruktif yang bermuara pada peningkatan kinerja karyawan dan organisasi.

Komunikasi kepala tata usaha dan karyawan administrasi sebagai bentuk pembinaan dan berkerja sama untuk saling berbagi informasi mengenai pemecahan masalah, peningkatan dan kemajuan kinerja, dan faktor-faktor yang berkurang mendukung kinerja. Keterampilan menemukan dan mengatasi masalah merupakan hal penting dari komunikasi yang dibangun oleh kepala tata usaha.

---

<sup>7</sup> Bill Foster, Karen R. Seeker, *Pembinaan untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan*, (Jakarta: Penerbit PPM, 2001), hal 14



#### 4). Evaluasi

Untuk mengetahui efektifitas dan efisien suatu rencana pengelolaan harus melakukan evaluasi. Evaluasi kinerja meruakan proses pengevaluasian pekerja pada berbagai dimensi yang berkaitan dengan pekerjaan. Evaluasi kinerja menilai dan mengevaluasi kinerja perorangan dan menjadi tahapan yang penting sistem kinerja.<sup>8</sup>

Oleh karenanya perlu diketahui definisi menilai atau evaluasi menurut pakar-pakar diantaranya menurut Oteng Sutisna (1983) mengartikan penilaian sebagai seperangkat kegiatan yang dapat menentukan baik tidaknya program atau kegiatan organisasi yang seang dijalankan untuk mencapai tujuan yang ditentukan.

Fungsi penilaian, meliputi:

- 1) Memperoleh dasar bagi pertimbangan akhir periode kerja.
- 2) Mendukung dan menjamin cara bekerja yang efektif dan efisien.
- 3) Memperoleh fakta-fakta tentang kesukaran-kesukaran.
- 4) Memajukan pengembangan organisasi sekolah.

Menurut Dudung A. Dasuqi dan Setyo Somantri (1994), prinsip penilaian dalam pengelolaan pendidikan, yaitu:

- 1) Komprehensif: penilaian mencangkup keseluruhan unsur.
- 2) Kooperatif: melibatkan semua yang terkait.
- 3) Ekonomis: tidak ada pemborosan.<sup>9</sup>

Pimpinan memeperoleh data dan capaian kinerja bawahan dapat melalui penilaian diri sendiri dan penilaian atasan. Agar evaluasi kinerja mendapatkan hasil yang baik, pimpinan melakukan review karena hal tersebut bisa menjadi gambaran akan kondisi kinerja pegawai sehingga dapat menjadi salah satu informasi untuk penilaian kinerja. Implikasi evaluasi kinerja meliputi evaluasi sasaran dan tujuan, evaluasi rencana kinerja, evaluasi lingkungan kerja, evaluasi proses kinerja, evaluasi pengukuran kinerja, dan

---

<sup>8</sup> John W. Newstrom dan Keith Davis, *Organizational Behavior*, (New York; McGraw-Hill, 2010), hal 300

<sup>9</sup> Yeti heryati, Mumuh Muhsin, *Manajemen Sumber Daya Pendidikan*, (Bandung: CV PUSTAKA SETIA, 2014), hlm 43

evaluasi hasil. Penilaian menunjukkan juga tingkat kerjasama antara pimpinan dan staff, serta lembaga pendidikan.

## 2. Pengertian Kepemimpinan Kepala Tata Usaha

Kepemimpinan kepala tata usaha adalah kemampuan untuk mempengaruhi anggota organisasi sekolah (SDM tenaga Kependidikan) untuk melakukan aktifitas dalam mencapai tujuan pendidikan sekolah. Kepala tata usaha adalah pemimpin yang menjalankan perannya dalam memimpin sekolah sebagai lembaga pendidikan, dalam hal ini kepala tata usaha berperan sebagai pemimpin pendidikan. Secara umum kepemimpinan pendidikan dapat diartikan sebagai kepemimpinan yang ditetapkan dalam bidang pendidikan. Maka kepemimpinan pendidikan dalam tatanan organisasi sekolah akan berkaitan dengan kepemimpinan kepala tata usaha, hal ini disebabkan kepala tata usaha merupakan orang yang secara formal punya otoritas untuk mengelola sekolah guna mencapai tujuan yang telah ditentukan.<sup>10</sup>

Law, Smith dan Sinclair dalam Uhar Suharsaputra mengemukakan posisi kepemimpinan dalam konteks sekolah sebagai berikut :<sup>11</sup>

*leadership, in the context of school, help bring meaning and a sense of porpose to the relationship between the leader, the staff, the students, the parent and the wider school community. Leadership is not only a metter of what a leader dos, but how a leader makes people fell about themselves in the work situation and about the organization itself.*

Kepala tata usaha atau kepala tenaga administrasi berperan penting dalam mengelola administrasi suatu Madrasah. Salah satu kompetensi Kepala tata usaha atau kepala tenaga

---

<sup>10</sup> Uhar Suharsaputra, *Kepemimpinan Inovasi Pendidikan*. (Bandung : PT. Refaka Aditama, 2016), hal.140-141

<sup>11</sup> *Ibid*, hal. 141.

administrasi adalah memastikan bahwa administrasi sekolah dapat dilaksanakan dengan baik dalam rangka menunjang pembuatan kebijakan dan pengambilan keputusan yang tepat oleh Kepala Madrasah, penyusunan rencana kerja sekolah, pelaksanaan pembelajaran, dan pelaporan kinerja sekolah. Tugas-tugas administrasi tersebut dapat dilaksanakan dengan baik apabila sekolah memiliki Tenaga Administrasi Sekolah (TAS) yang memenuhi standar, seperti tertuang dalam Permendiknas Nomor 24 Tahun 2008 tentang Standar Tenaga Administrasi Sekolah.

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 24 Tahun 2008 Tanggal 11 Juni 2008 tentang Standar Tenaga Administrasi Sekolah/ Madrasah antara lain ditetapkannya kompetensi Kepala Tenaga Administrasi Sekolah/ Madrasah yang intinya meliputi kompetensi kepribadian, sosial, teknis, dan manajerial. Kepala tenaga administrasi Madrasah berkewajiban membina tenaga administrasi sekolah melalui berbagai media dan situasi sekolah secara professional.

Rukmana (2015) mengungkapkan bahwa “Tenaga Administrasi Sekolah merupakan salah satu bagian daripada tenaga kependidikan yang keberadaannya tidak dapat dipisahkan dari efektifitas program sekolah. Tenaga Administrasi Sekolah/Madrasah merupakan non teaching staff dikenal dengan sebutan staf tata usaha (TU) yang bertugas sebagai pendukung berjalannya proses pendidikan di sekolah melalui layanan administratif guna terselenggaranya proses pendidikan yang efektif dan efisien di sekolah”. Berdasarkan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 pasal 39 ayat 1 telah dipaparkan bahwa “Tenaga kependidikan bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan”.

Selanjutnya Rukmana (2015) dalam Kristiawan menjelaskan “Tenaga Administrasi Sekolah/ Madrasah dalam hal ini menempati peran penting sebagai tenaga kependidikan dengan tugasnya yang bukan hanya sekedar membantu sekolah dalam urusan administrasi melainkan meliputi beberapa kegiatan penting dalam pengembangan kualitas sekolah seperti pengelolaan, pengembangan, pengawasan dan pelayanan teknis. Dengan kata lain Tenaga Administrasi Sekolah ini bertugas sebagai pendukung berjalannya proses pendidikan di sekolah melalui layanan administratif guna terselenggaranya proses pendidikan yang efektif dan efisien di sekolah”.<sup>12</sup>

### 3. Pengertian Tata Usaha

Tata usaha adalah usaha yang ditata atau usaha yang diatur agar mencapai hasil sesuai tujuan. Oleh karena itu, tata usaha adalah “penyelenggaraan urusan tulis-menulis (keuangan dsb) dalam sekolahan.

Secara lengkap tata usaha dirumuskan sebagai segenap rangkaian aktivitas menghimpun, mencatat, mengelola, menggada, mengirim, dan menyimpan keterangan-keterangan yang diperlukan dalam setiap organisasi berwujud 6 pola perbuatan:

1. Menghimpun : yaitu kegiatan-kegiatan mencari dan mengusahakan tersedianya segala keterangan yang tadinya belum ada atau berserakan dimana-mana sehingga siap untuk dipergunakan bila mana diperlukan.
2. Mencatat: yaitu kegiatan membutuhkan dengan berbagai peralatan tulis keterangan-keterangan yang diperlukan sehingga berwujud tulisan yang dapat dibaca, dikirim, dan disimpan. Dalam perkembangan teknologi modern sekarang ini termasuk pula memateri

---

<sup>12</sup> Muhammad, Kristiawan, “*Pengelolaan Administrasi Madrasah Tsanawiyah Negeri Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Madrasah*”, dalam <http://www.scholar.goole.com>, diakses tanggal 25 September 2019.

keterangan-keterangan itu dengan alat-alat perekam suara sehingga dapat terdengar, misalnya “pecatatan” pada pita rekaman.

3. Mengelola: yaitu bermacam-macam kegiatan mengerjakan keterangan-keterangan dengan maksud menyajikannya dalam bentuk yang lebih berguna.
4. Mengganda: yaitu kegiatan memperbanyak dengan berbagai cara dan alat sebanyak jumlah yang diperlukan.
5. Mengirim : yaitu kegiatan menyampaikan dengan berbagai cara dan alat dari satu pihak kepada pihak lain.
6. Menyimpan : yaitu kegiatan menaruh dengan berbagai cara dan alat di tempat tertentu yang aman.<sup>13</sup>

Mengenai berbagai pelaksanaan kerja bersifat dasar dan sederhana yang merupakan perincian tata usaha itu dapat diikuti pemagian Geoffrey Mills dan Oliver Standingford yang membedakannya dalam 8 operations sebagaimana di jelaskan: Menulis (membikin warkat asli), membaca, menyalin ( termasuk menempel, memperbanyak, dan melubangi kartu), menghitung (menambahkan, mengurangi, mengalikan, membagi), membandingkan (mencek), memilahkan (menggolongkan dan menyatukan), menyimpan dan menyusun indeks, melakukan komunikasi (menyampaikan keterangan lisan dan tertulis).<sup>14</sup>

Tata usaha yang realitanya berupa aktivitas kantor (*office service* atau *office practice*) seperti pencataan informasi, pencari informasi, dan penyimpanan informasi. Aktivitas ketatausahaan menimbulkan jabatan kantor yang bersifat profesi. Seperti juru arsip, sekretaris, penata buku, akuntan, juru TIK, dan resepsionis. Metode yang khusus pun

---

<sup>13</sup> Sjafrri Mangkuprawira, *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*, (Ghalia Indonesia, 2004), hal 16

<sup>14</sup> Ibid,.. hal 18

dipunyai tata usaha, seperti metode penulisan-penulisan karya ilmiah, metode penyusunan laporan, metode penulisan surat.

Tata usaha juga memiliki filosofi sebagai landasan, yakni filosofi administrasi. Tata usaha disebut pula administrasi dalam arti sempit yang inti kegiatannya adalah catat-mencatat keterangan. Artinya, tata usaha telah berkembang menjadi ilmu dengan objek studi keterangan. Kegiatan tata usaha sebagian besar adalah catat-mencatat dengan menggoreskan tintapada kertas pada alat tulis seperti pensil, pena, atau alat tulis manual, mekanik, elektrik, selektrik, dan elektronik, atau komputer. Oleh, karena itu tata usaha sering pula disebut kegiatan tulis-menulis (*clerical work*). istilah *klerk* atau juru tulis (pangkat terendah pegawai kantor zaman belanda dahulu) lahir dari kota *clerk*. Inti kegiatan tata usaha adalah usaha yang dilakukan harus berhasil guna, tepat guna dan serta produktif.<sup>15</sup>

Tata usaha tentu terdapat dalam setiap organisasi pada tingkat pimpinan yang tertinggi sampai lapisan yang terbawah. Selanjutnya disatuan-satuan organisasi setiap badan usaha, baik dari atas kebawah dan sebaliknya ataupun dari samping ke sisi lainnya serta saling silang-menyilang dari dan kemanapun, tentu terjadi hubungan kerja yang dapat disebut disebut hubungan tata usaha. Yang termasuk hubungan tata usaha ialah kontak di antara segenap satuan organisasi satu sama lain yang tidak menyangkut perintah dan tanggungjawab, melainkan menyampaikan keterangan-keterangan dalam rangka memberikan pelayanan kepada pelaksanaan pekerja-pekerja operatif. Hubungan tata usaha berlangsung pula antara sesuatu organisasi baik instansi pemerintah, pendidikan maupun perseorangan-perseorangan dalam masyarakat.

---

<sup>15</sup> Engelbertus Martono, *Ilmu Tata Usaha Terapan Dalam Praktik Kegiatan penyelenggaraan kantor*, (Jakarta:PT Grasindo, Anggota IKAPI,1990), hal 102-103

#### 4. Pengertian Sumber Daya Manusia (SDM) dan Kinerja Tenaga Kependidikan

##### a. Pengertian Tenaga Kependidikan

Pemerintah dalam meningkatkan mutu pendidikan nasional dengan regulasi pendidikan melalui sistem pendidikan nasional. Pemerintah membuat kebijakan dalam bidang pendidikan dengan berbagai standard dengan terbitnya undang-undang nomer 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen sebagai upaya memberikan payung hukum yang jelas baik itu tentang kinerja guru dan kesejahteraan yang menjadi haknya. Disamping itu pemerintah juga membuat mekanisme yang jelas tentang standard nasional pendidikan melalui peraturan pemerintah nomer 19 tahun 2005 yang mengatur kualitas dan tugas guru.

Kinerja adalah suatu kondisi yang menunjukkan kemampuan seorang guru dalam melaksanakan tugasnya serta menggambarkan adanya perbuatan yang ditampilkan guru dalam atau selama proses bekerja.<sup>16</sup> Kinerja merupakan capaian hasil yang ditunjukkan oleh karyawan sesuai dengan bidang tugasnya,. Secara arti khusus kinerja dimaknai unjuk kerja pegawai menyelesaikan beban tugas yang di berikan kepadanya berdasarkan tugas pokok dan fungsi yang jelas.<sup>17</sup>

Kinerja merupakan hasil kerja nyata yang dilakukan secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Itulah sebabnya, penghargaan Islam terhadap kinerja bukan hanya sekedar panjang alegoris, penghias retorika, pemanis bahan pidato, indah dalam pernyataan tetapi kosong dalam kenyataan.

---

<sup>16</sup> Supardi., *Kinerja Guru*, (Jakarta:PT Rajagrafindo Persada, 2014), hlm 54

<sup>17</sup> Aziz Luki Ahyar, *Manajemen Kinerja Guru Berbasis Sasaran Kerja Pegawai Dalam meningkatkan Profesionalisme Guru (studi multisitius di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 1 dan Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Trenggalek)*, ( Tulungagung: Desertasi Tidak Diterbitkan, 2003), hlm 20

Tenaga atau personalia pendidikan adalah semua orang yang terlibat dalam tugas-tugas pendidikan, yaitu para guru/dosen sebagai pemegang peran utama, manajer/administrator, para supervisor, dan para pegawai. Para personalia pendidikan perlu dibina agar bekerja sama secara lebih baik dengan masyarakat.

Menurut UUSPN No. 20 tahun 2003, khusus BAB I pasal 1 ayat (5) menyebutkan bahwa "tenaga kependidikan itu adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan", dan ayat (6) "pendidik adalah tenaga kependidikan yang berkualifikasi sebagai guru, dosen, konselor, pamong belajar, widyaiswara, tutor, instruktur, fasilitator, dan sebutan lain yang sesuai dengan kekhususannya, serta berpartisipasi dalam menyelenggarakan pendidikan.

Pasal 39 ayat (1) selanjutnya menjelaskan bahwa tugas tenaga kependidikan itu adalah melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengemangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan. Sedangkan kelahiran UUSPN tidaklah secara otomatis dapat menjelaskan semua jenis tenaga kependidikan yang diperlukan, yaitu tenaga yang secara representatif dapat menuntaskan tugas kependidikan yang ada saat ini dan yang akan muncul pada masa mendatang yang justru ada pada setiap jenjang pendidikan dan pada setiap jenjang manajemen organisasi pendidikan nasional.

Tugas tenaga kependidikan merupakan analisis jabatan yang dibutuhkan oleh suatu sekolah atau satuan organisasi yang lebih luas, sejalan dengan UU No. 22 tahun 1999, tentang Pemerintahan daerah dan PP No. 25 tahun 2000 tentang Kewenangan Pemerintah dan Kewenangan Provisi sebagai Daerah Otonom.



Tugas tenaga kependidikan , pasal 39 ayat (1) undang-undang Sistem Pendidikan Nasional No. 20 tahun 2003 menjelaskan bahwa tugas tenaga kependidikan itu adalah melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan.<sup>18</sup>

### **B. Langkah-Langkah Perbaikan Kepala Tata Usaha dalam Meningkatkan Kinerja Sumber Daya Manusia (SDM) Tenaga Kependidikan.**

Masalah kinerja sumber daya manusia dapat terjadi pada beberapa tingkatan, yaitu individu, tim, dan organisasi. Pada tingkat individual kesenjangan kinerja terjadi dalam hal pekerja tidak mampu menyelesaikan tugas yang diberikan dengan baik atau pada waktu yang ditentukan. Pada tingkatan tim, kesenjangan kinerja terjadi apabila tim tidak mampu menyelesaikan tugas yang dibebankan pada waktunya. Tidak terselesaikannya tugas tim, antara lain dapat terjadi apabila interaksi antar pribadi dalam tim tidak mendukung proses kinerja tim untuk mencapai tujuan.

Sementara itu, pada tingkat organisasi terjadi apabila tujuan organisasi tidak dapat dicapai, misalnya keinginan mendapatkan keuntungan dalam jumlah tertentu tidak dapat dipenuhi. Demikian pula apabila organisasi tidak mampu memberikan pelayanan yang diminta pelanggan. Peran seorang manajer di dalam memimpin bawahannya, peran seorang *team leader* dalam menggerakkan kerja sama anggota tim, dan peran seorang pemimpin dalam mengarahkan dan menggerakkan sumber daya manusia dalam organisasi untuk mencapai tujuan, sangat menentukan bagi pencapaian kinerja dan terjadinya kesenjangan kinerja. Oleh karena itu, setiap organisasi berkewajiban meningkatkan kualitas sumber daya manusianya,

---

<sup>18</sup> Yeti heryati, Mumuh Muhsin, *Manajemen Sumber Daya Pendidikan*, (Bandung: CV PUSTAKA SETIA, 2014), hlm 59

baik berupa peningkatan pengetahuan, ketrampilan, maupun pengembangan sikap dan perilaku produktifnya.<sup>19</sup>

Perbaikan terhadap kinerja harus dilakukan karena prestasi kerja yang dicapai tidak seperti yang diharapkan. Dengan melakukan perbaikan kinerja, diharapkan tujuan organisasi di masa depan dapat dicapai dengan lebih baik lagi. Perbaikan kerja harus pula dilakukan walaupun seseorang, tim atau organisasi telah mampu mencapai prestasi kerja yang diharapkan. Dengan cara seperti ini, dapat membuka peluang bagi organisasi, tim, dan individu untuk mengembangkan dirinya dan meningkatkan kinerjanya..<sup>20</sup>

#### 1) Rencana perbaikan kinerja

Rencana perbaikan kinerja untuk dapat memberikan hasil seperti yang diharapkan harus memenuhi kriteria sifat sebagai berikut (Kirkpatrick, 2006:67 dalam Wibowo, 2007:278).

##### a. Praktis

Spesifikasi rencana harus berhubungan dengan kinerja yang harus diperbaiki. Memperbaiki kinerja dengan sangat tidak praktis akan memerlukan waktu terlalu lama.

##### b. Orientasi pada waktu

Waktu batas akhir penyelesaian pekerjaan harus ditentukan secara realistis dan dipertimbangkan bersama. Tidak ada pekerjaan tanpa batasan waktu.

---

<sup>19</sup> Wibowo, *Manajemen Kinerja*, (Jakarta: PT RAJAGRAFINDO PERSADA, 2011), hal 278

<sup>20</sup> Ibid,...278

c. Spesifik

Harus jelas menguraikan apa yang akan dikerjakan. Apabila bidang yang diperbaiki adalah kualitas komunikasi dengan pekerja, maka harus secara spesifik referensi yang harus diperbaiki.

d. Melibatkan komitmen

Baik manajer maupun pekerja harus menjual rencana dan mempunyai komitmen terhadap implementasinya. Mereka harus sepakat tentang apa yang harus dilakukan.

Rencana perbaikan kinerja direncanakan untuk mengubah perilaku pekerja. Untuk melakukan perubahan perilaku, perlu memenuhi lima persyaratan, yaitu (Kirkpatrick, 2006:68 dalam Wibowo, 2007:280) sebagai berikut.

1) *Desire* (keinginan)

Terdapat keinginan dari pekerja sendiri untuk berubah. Tanpa adanya keinginan dari yang bersangkutan, perilaku tidak mungkin berubah.

2) *Knowledge and Skill* (pengetahuan dan keterampilan)

Pekerja harus tahu apa yang harus dilakukan dan bagaimana melakukan. Untuk itu, harus mempunyai pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan.

3) *Climate* (iklim)

Pekerja harus bekerja dalam iklim yang memberikan kesempatan berperilaku dengan cara berbeda. Faktor terpenting dalam iklim adalah manajer. Manajer dapat memberikan tipe iklim sebagai berikut.

a. *Preventing*

Manajer tidak mengizinkan pekerja melakukan apa yang mereka ingin lakukan. Iklim kerja semacam ini tidak akan mendorong pekerja berkembang.

b. *Discouraging*

Manajer tidak mendorong keberanian pekerja untuk melakukan tindakan apabila tidak diperintah. Pekerja menjadi pasif dan tidak bersedia mengeluarkan gagasan.

c. *Neutral*

Manajer menyerahkan pada pekerja untuk menentukan sendiri sikapnya. Terdapat kebebasan bagi pekerja untuk mengembangkan diri dalam pekerjaan.

d. *Encouraging*

Manajer bersikap mendorong pekerja untuk bersedia mengembangkan prakarsa. Iklim demikian menciptakan motivasi kuat bagi pekerja.

e. *Requiring* Manajer bersedia membantu meningkatkan kemampuan dan kinerja pekerja.

4) *Help and support* (bantuan dan dukungan)

Apabila pekerja bersedia memperbaiki diri, mereka memerlukan dorongan dan bantuan. Orang mungkin takut mencoba sesuatu yang baru karena takut kegagalan. Atau pekerja mungkin bermaksud mencoba, tetapi tidak melakukan sampai mendapat dorongan. Atau orang mungkin tidak mempunyai keberanian tanpa dorongan dan bantuan. Bantuan dapat datang dari manajer, pelatihan profesional, atau keduanya.

5) *Rewards* (penghargaan)

Orang yang tahu bahwa mereka dihargai karena melakukan perubahan cenderung untuk berubah. Juga apabila *rewards* benar-benar diterima mereka akan termotivasi untuk berubah di masa depan.

## 2. Proses Perbaikan Kinerja

Perbaikan kinerja merupakan proses transformasi kondisi kinerja yang lebih baik dimasa yang akan datang dengan mengetahui seperti apa kondisi kinerja. Apabila terdapat kesenjangan kinerja, dilakukan analisis tentang apa yang menjadi masalahnya, dan mengapa hal itu terjadi. Selanjutnya, menentukan siapa yang terlibat di dalam perbaikan kinerja, kondisi kinerja sekarang, kondisi kinerja yang diinginkan, identifikasi masalah, mencari solusi dan kemampuan yang diperlukan untuk mengatasi, mengapa terjadi, dan akhirnya menentukan tindak lanjut yang harus dilakukan.

Manajer dan pemimpin organisasi perlu mempunyai kemampuan mengembangkan hubungan baik dengan orang lain dan menagani situasi secara efektif. Memaksimalkan kinerja akan membantu mengenal isyarat yang memberikan wawasan tentang bagaimana perasaan di antara atasan dan bawahan, serta mengembangkan cara mendekati situasi sehingga mencapai standar tinggi. Manajer dan pimpinan harus mengembangkan pemikiran tentang bagaimana memperbaiki kinerja pegawai, memperbaiki kinerja mereka sendiri dan membantu bawahan mereka untuk memperbaiki diri.<sup>21</sup>

## 4. Komunikasi

Komunikasi adalah proses penyampaian suatu pesan oleh seseorang kepada orang laian untuk memberikan tahu atau mengubah sikap, pendapat, atau perilaku, baik langsung secara lisan maupun tak langsung menggunakan media.<sup>22</sup>

---

<sup>21</sup> *Ibid*,.. hal 286

<sup>22</sup> Ivan Tinarbudi Gavinov, *Manajem Perkantoran*, (Yogyakarta: Parama Publishing, 2016), hal 91

Dengan berkomunikasi kepala tata usaha dapat memahami segala keadaan yang terjadi dengan pegawai. Terdapat Proses komunikasi merupakan langkah-langkah pertukaran informasi. Dalam komunikasi terdapat bentukbentuk komunikasi dapat di jelaskan sebagai berikut: 1). Komunikasi Interpersonal atau dapat disebut juga komunikasi intrapribadi. Komunikasi ini dapat diartikan sebagai komunikasi yang dilakukan pada diri sendiri. Misalnya berdoa, bersyukur, intropeksi diri, berimajinasi secara kreatif, dan sebagainya. 2). Komunikasi intrapersonal yaitu komunikasi sebagai proses pertukaran makna dari orang-orang yang saling berkomunikasi antara individu yang satu dengan individu yang lain. 3). Komunikasi kelompok yaitu interaksi tatap muka dari tiga atau lebih individu guna memperoleh maksud dan tujuan yang dikehendaki. Seperti pemeliharaan diri atau pemecahan masalah. 4). Komunikasi organisasi dpt didefinisikan sebagai komunikasi antara manusia yang terjadi dalam konteks organisasi. 5). Komunikasi massa adalah bentuk komunikasi yang digunakan saluran (media) dalam menghubungkan komunikator dan komunikan secara massal, jumlah banyak, atau bertempat yang jauh.<sup>23</sup>

### 3. Motivasi Kerja

Robert Heller mengemukakan bahwa motivasi adalah keinginan untuk bertindak. Ada pendapat bahwa motivasi harus diinjeksi dari luar, tetapi sekarang semakin dipahami bahwa setiap orang termotivasi oleh beberapa kekuatan yang berbeda. Di pekerjaan kita perlu mempengaruhi bawahan untuk menyelaraskan motivasinya dengan kebutuhan organisasi.

---

<sup>23</sup> Ibid,... hal 96-97

Sementara menurut, Jerald Greenberg dan Robert A. Baron berpendapat bahwa motivasi merupakan serangkaian proses yang membangkitkan (*arouse*), mengarahkan (*direct*), dan menjaga (*maintain*) perilaku manusia menuju pada pencapaian tujuan. Membangkitkan berkaitan dengan dorongan atau energi di belakang tindakan. Motivasi juga berkepentingan dengan pilihan yang dilakukan orang dan arah perilaku mereka. Sedangkan perilaku menjaga atau memelihara beberapa lama orang akan terus berusaha untuk mencapai tujuan.

Dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan. Sedangkan elemen yang terkandung dalam motivasi meliputi unsur membangkitkan, mengarahkan, menjaga, menunjukkan intensitas, bersifat terus menerus dan adanya tujuan.<sup>24</sup>

#### a. Tindakan Memotivasi

Pimpinan perlu memberikan alasan kepada pekerja untuk percaya pada diri sendiri dan organisasi tempat mereka bekerja. Semua organisasi dibangun di atas landasan pengikut yang termotivasi untuk melayani organisasi.

Pimpinan memotivasi kinerja pegawai dapat dilihat dari : *Need* (kebutuhan), *Job Design* (Desain Pekerjaan), *Satisfaction* (Kepuasan), *Equity* (Keadilan), *Expectation* (Harapan), *Goal Setting* (Penetapan Tujuan).<sup>25</sup>

---

<sup>24</sup> *Ibid, hal 378*

<sup>25</sup> *Ibid,... hal 391*

### **C. Implikasi Kepala Tata Usaha dalam Meningkatkan Kinerja Sumber Daya Manusia (SDM) Tenaga Kependidikan.**

Implikasi adalah akibat yang ditimbulkan dari suatu yang dijalankan yang sesuai dengan rumusan pelaksanaannya. Implikasi mengandung arti dampak langsung dari sebuah kegiatan, program, dan keputusan baik sifatnya positif maupun negatif. Implikasi yang timbul dari suatu program yang dilaksanakan yakni implikasi langsung personal pelaksanaan, implikasi kepada situasi organisasi, implikasi pada kondisi mendatang, implikasi pada beban finansial yang dibutuhkan, dan implikasi kepada beban biaya secara tidak langsung.<sup>26</sup> Dari pernyataan diatas bahwa implikasi kepala tata usaha dalam meningkatkan kinerja SDM tenaga kependidikan adalah adanya perubahan kemampuan professional staff yang terdiri dari kognitif (keilmuan dan wawasan), afektif (sikap dan perilaku), *performancen* (keauan bekerja), produk (hasil kinerja), dan eksploration (pengalaman khusus) baik itu secara positif maupun negatif.<sup>27</sup>

### **D. Penelitian Terdahulu**

Secara umum sebagai rujukan dan perbandingan penulis menemukan berbagai hasil penelitian yang relevan dan berhubungan dengan variabel-variabel penelitian ini. Namun tidak ada yang sama persis dengan penelitian yang di lakukan oleh peneliti mengenai strategi kepala tata usaha dalam meningkatkan kinerja SDM tenaga kependidikan di MTsN 2 Blitar.

Terdapat beberapa hasil penelitian yang relevan dengan penelitian yang tengah peneliti lakukan yaitu sebagai berikut:

---

<sup>26</sup> Winarto, *Teori dan Proses Kebijakan Publik*, ( Yogyakarta: Media Pressido, 2002), hal 171-174

<sup>27</sup> Oemar Hamalik, *Adminstrasi dan Supervisi Pengembangan Kurikulum*, (Bandung: Cv. Mandar Maju. 1992), hal 160



1. Heri Wiyanta, skripsi dengan judul “ Peran kepala tata usaha dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di SMA Negeri 1 Pleret, Bantul Yogyakarta. Skripsi. Yogyakarta. Fakultas ilmu tarbiyah dan keguruan tahun 2016. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui kepemimpinan kepala tata usaha, kinerja tenaga kependidikan, peran tata usaha meningkatkan kinerja. Jenis penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan mengambil latar di SMA Negeri 1 Pleret. Subjek penelitian ini adalah tata usaha, pegawai tata usaha, petugas perpustakaan dan petugas laboratorium yang berada lokasi penelitian. Objek penelitian dilakukan di SMA Negeri 1 Pleret. Teknik pengumpulan data dilakukan wawancara mendalam (*in depth interview*), observasi dan dokumentasi. Teknik analisis dengan cara mereduksi data, menyajikan data dengan cara triangulasi sumber dan triangulasi teknik serta disadarkan oleh teori.

Hasil penelitian dibawah ini kepemimpinan kepala tata usaha di SMA Negeri ! Pleret adalah mengedepankan musyawarah atau kepemimpinan yang demokratis. Namun kepala tata usaha kurang tegas terhadap tenaga kependidikan di SMA Negeri 1 Pleret. Untuk kinerja tenaga kependidikan di SMA Negeri 1 Pleret yakni bermacam-macam, ada yang rajin ada yang tidak rajin. Untuk tenaga kependidikan yang sudah lama atau yang mau pensiun menurut kinerjanya, sedangkan untuk tenaga kependidikan yang baru kinerjanya meningkat. Kepala tata usaha dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan dengan pelatihan. Namun kepala tata usaha mendapatkan kendala untuk memberikan pelatihan bagi tenaga kependidikan yang sudah lama atau yang mau pensiun. akan tetapi apabila ada pelatihan dari Pemerintah Kabupaten

Bantul, Kepala Tata mengirimkan tenaga kependidikan untuk mengikuti pelatihan tersebut.<sup>28</sup>

2. Ahfas, skripsi dengan judul “Peningkatan kinerja tenaga kependidikan melalui implementasi absensi sidik jari”, tahun 2018, Kinerja adalah hasil atau unjuk kerja pegawai. Kinerja memiliki berhubungan dengan kemampuan dan motivasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kinerja tenaga kependidikan melalui implementasi absensi sidik jari pada SMK Negeri 3 Banda Aceh. Untuk mencapai tujuan tersebut, penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan studi dokumentasi. Subjek penelitian adalah kepala sekolah, kepala tata usaha dan pegawai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: Kinerja pegawai tata usaha di SMK Negeri 3 Banda Aceh cukup bagus dan profesional. Upaya yang dilakukan pegawai tata usaha untuk meningkatkan profesionalitasnya yaitu: (1) mengikuti pelatihan dan sosialisasi; (2) belajar secara mandiri. Upaya Kepala sekolah untuk meningkatkan professional pegawai tata usaha yaitu kepala sekolah mengikutkan para pegawai pada diklat atau pelatihan dan sosialisasi serta melakukan pengawasan dan pembinaan. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dan profesionalitas para pegawai tata usaha yaitu: a) Motivasi. b) Kepemimpinan. c) Sarana prasarana kerja. d) Iklim kerja. Penerapan absensi finger print yang diterapkan sudah baik karena adanya peningkatan kedisiplinan pegawai tata usaha dan melalui penerapan aplikasi ini, kinerja pegawai

---

<sup>28</sup> Heri Wiyanta, *Peran Kepala Tata Usaha Dalam Meningkatkan Kinerjatenaga Kependidikan Di SMA Negeri 1 Pleret, Bantul Yogyakarta*, (Yogyakarta: Skripsi Tidak Diterbitkan, 2016).

tata usaha semakin meningkat dari segi kuantitas, kualitas dan produktivitas pekerjaan.<sup>29</sup>

3. Supatmi, dkk, skripsi dengan judul , PERANAN KEPALA SEKOLAH SEBAGAI MANAJER DALAM MENINGKATKAN TUGAS TATA USAHA DI SMPN 1 SINGKAWANG, Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama kooperatif, member kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah. Tujuan penelitian adalah untuk memperoleh informasi objektif tentang: peranan kepala sekolah sebagai manajer dalam meningkatkan tugas tata usaha, faktor pendukung dan penghambat dalam meningkatkan tugas tata usaha di SMP Negeri 1 Singkawang.<sup>30</sup>
4. Muhammad Sakowi Amin, skripsi dengan judul , 2015, Skripsi ini TATA USAHA DALAM MENINGKATKAN MUTU PELAYANAN SISWA DI MTS NAHDLATUSY SYUBBAN SAYUNG DEMAK, membahas tentang tata usaha dalam meningkatkan mutu pelayanan siswa. Kajiannya dilatarbelakangi oleh semakin rendahnya kualitas pelayanan yang disebabkan kurangnya perhatian, yang jika diabaikan akan berdampak pada menurunnya tingkat kepercayaan siswa/pelanggan terhadap suatu lembaga. Studi ini dimaksudkan untuk menjawab permasalahan: (1) bagaimana perencanaan tata usaha dalam meningkatkan mutu pelayanan siswa di MTs

---

<sup>29</sup> Ahfas, dkk, *Peningkatan Kinerja Tenaga Kependidikan Melalui Implementasi Absensi Sidik Jari*, (Banda Aceh: Tensis Tidak Diterbitkan, 2018)

<sup>30</sup> Supatmi, dkk, *Peranan Kepala Sekolah Sebagai Manajer Dalam Meningkatkan Tugas Tata Usaha Di Smpn 1 Singkawang*, (Pontianak: Skripsi Tidak Diterbitkan)

Nahdlatusy Syubban Sayung Demak? (2) bagaimana pelaksanaan tata usaha dalam meningkatkan mutu pelayanan siswa di MTs Nahdlatusy Syubban Sayung Demak? dan (3) bagaimana evaluasi tata usaha dalam meningkatkan mutu pelayanan siswa di MTs Nahdlatusy Syubban Sayung Demak?. Permasalahan tersebut dibahas melalui studi lapangan yang dilaksanakan di sekolah MTs Nahdalatusy Syubban Kec. Sayung Kab. Demak. Di tempat tersebutlah yang dijadikan sebagai sumber data untuk mendapatkan deskripsi mengenai tata usaha dalam meningkatkan mutu pelayanan siswa. Datanya diperoleh dengan cara wawancara terstruktur, observasi, wawancara dan dokumentasi. Semua data dianalisis dengan pendekatan analisis deskriptif. Hasil dari penelitian, (1) Perencanaan tata usaha dalam meningkatkan mutu pelayanan siswa di MTs Nahdlatusy Syubban Sayung Demak dilakukan dengan proses yang sistematis, yaitu pengelola tata usaha sekolah melibatkan para guru dan staf untuk mengadakan rapat bersama dalam rangka menyampaikan laporan pelayanan sekolah. Perencanaan ini dibuat sesuai dengan aspek-aspek kebutuhan siswa hingga kebutuhan pendidikan, (2) Pelaksanaan tata usaha dalam meningkatkan mutu pelayanan siswa di MTs Nahdlatusy Syubban Sayung Demak yakni dengan mengoptimalkan sumber daya tata usaha yang ada dan melihat kebutuhan serta pengembangannya. Sehingga nantinya prosesnya bisa berjalan baik dan lancar. Madrasah merealisasikannya dengan tenaga pegawai yang cukup profesional sesuai dengan job description-nya, yaitu 3 (tiga) tenaga tata usaha yang masing-masing mempunyai tugas dalam surat-menyurat (berkas/dokumen), pelayanan dalam kegiatan operasional madrasah dan keuangan, serta peningkatan sarana prasarana, berkomunikasi dengan baik dan jelas, dan memberikan pelayanan secara cepat dan tepat. (3) Evaluasi tata usaha dalam

meningkatkan mutu pelayanan siswa di MTs Nahdlatusy Syubban Sayung Demak dilakukan minimal 2 (dua) kali dalam enam bulan, dengan cara melibatkan para guru dan staf untuk melaporkan berkaitan dengan pelaporan pelayanan, yang perlu diperbaiki maupun ditingkatkan. Evaluasi dilaksanakan dengan cara melihat kondisi kebutuhan pelanggan atau siswa, guru dan wali murid. Proses evaluasi yang dilaksanakan dengan mempertimbangkan beberapa keluhan. Jika keluhan tersebut mengenai hal yang mendasar dalam pelayanan, komunikasi maupun sikap dalam pelayanan, maka yang dilakukan adalah merubah cara berkomunikasi, kinerja dan sikap dalam pelayanan, supaya keluhan tidak akan terulang lagi.<sup>31</sup>

Table 2.1

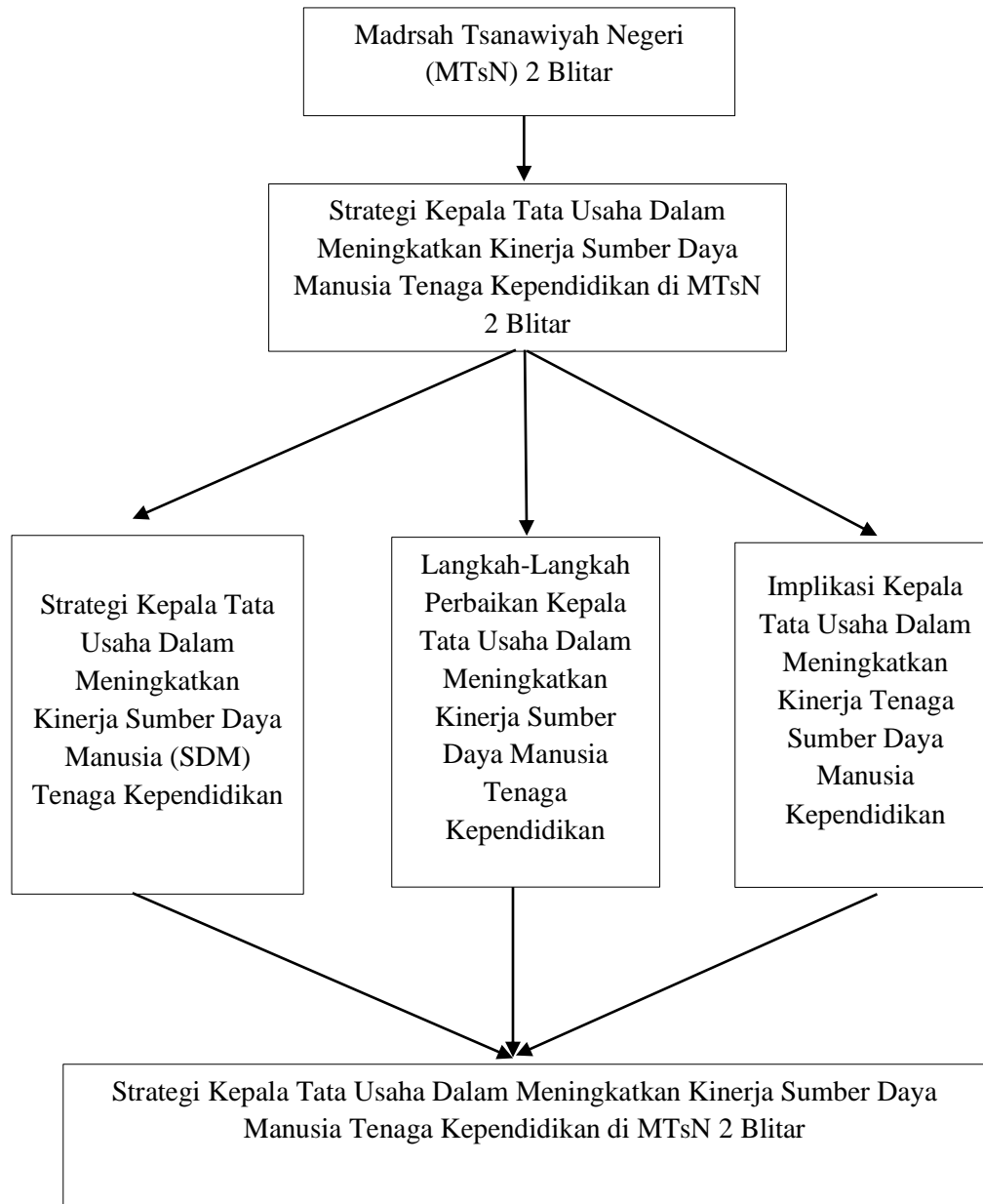
### Persamaan dan Perbedaan Penelitian

<b>Persamaan atau Perbedaan Penelitian</b>	<b>Penelitian Terdahulu 1</b>	<b>Penelitian Terdahulu 2</b>	<b>Penelitian Terdahulu 3</b>	<b>Penelitian Terdahulu 4</b>	<b>Penelitian ini</b>
Nama Peneliti	Heri Wiyanta	Ahfas	Supatmi, dkk	Muhammad Sakowi Amin	Ririn Eka Ariani
Judul	Peran kepala tata usaha dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di SMA Negeri 1 Pleret, Bantul Yogyakarta	Peningkatan kinerja tenaga kependidikan melalui implementasi absensi sidik jari	Peranan Kepala Sekolah Sebagai Manajer Dalam Meningkatkan Tugas Tata Usaha Di SMPN 1 Singkawang	Tata Usaha Dalam Meningkatkan Mutu Pelayanan Siswa Di Mts Nahdlatusy Syubban Sayung Demak	Strategi Kepala Tata Usaha Dalam Meningkatkan Kinerja Sumber Daya Manusia Tenaga Kependidikan di MTsN 2 Blitar
Tahun	2016	2018	-	2015	2020
Tujuan Penelitian	untuk mengetahui kepemimpinan kepala tata	untuk mengetahui kinerja tenaga	untuk memperoleh informasi objektif	Untuk mengetahui mendeskripsikan dan	Untuk mengetahui strategi kepala tata

<sup>31</sup> Muhammad Sakowi Amin, *Tata Usaha Dalam Meningkatkan Mutu Pelayanan Siswa Di MTS Nahdlatusy Syubban Sayung Demak*, (Semarang: Skripsi Tidak Diterbitkan, 2015)

	usaha, kinerja tenaga kependidikan, peran tata usah meningkatkan kinerja	kependidikan melalui implementasi absensi sidik jari pada SMK Negeri 3 Banda Aceh. Thungphla, Khokpho, Pattani, Thailand Selatan	tentang: peranan kepala sekolah sebagai manajer dalam meningkatkan tugas tata usaha, faktor pendukung dan penghambat dalam meningkatkan tugas tata usaha di SMP Negeri 1 Singkawang	menganalisis tentang perencanaan, pelaksanaan, evaluasi tata usaha dalam meningkatkan mutu pelayanan siswa di MTs Nahdlatusy Syubban Sayung Demak	usaha, langkah-langkah perbaikan strategi dan Implikasi kepala tata usaha dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan
Jenis Penelitian	Kualitatif Deskriptif	Kualitatif Deskriptif	Kualitatif Deskriptif	Kualitatif Deskriptif	Kualitatif Deskriptif
Teknik Pengumpulan Data	Observasi, Wawancara, dan Dokumentasi	Observasi, Wawancara, dan Dokumentasi	Observasi, Wawancara, dan Dokumentasi	Observasi, Wawancara, dan Dokumentasi	Observasi, Wawancara, dan Dokumentasi
Analisis Data	Mereduksi data, menyajikan data dengan cara triangulasi sumber dan triangulasi teknik serta disadarkan oleh teori	Reduksi Data, Penyajian Data, Penarikan Kesimpulan, dan verifikasi	Reduksi Data, Penyajian Data, dan Pengambilan Kesimpulan	Reduksi Data, Penyajian Data, dan Penarikan Kesimpulan	Reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Pengecekan keabsahan data dengan uji kredibilitas, keteralihan, kebergantungan, dan kapastian.

## E. Paradigma Penelitian



**Gambar 2.1**

### **Paradigma Penelitian**

Pada gambar diatas telah digambarkan bagan paradigma penelitian oleh peneliti. Adapun maksud dan penjelasan dari bagan tersebut yakni pada penelitian ini, peneliti menganalisis topik penelitian di Madsrah Tsanawiyah Negeri (MTsN) 2 Blitar yaitu strategi kepala tata usaha dalam

meningkatkan kinerja sumber daya manusia tenaga kependidikan. Kemudian peneliti mendeskripsikan hal-hal yang difokuskan untuk dibahas di sekolah tersebut seperti strategi kepala tata usaha dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan, langkah-langkah perbaikan kepala tata usaha dalam meningkatkan kinerja sumber daya manusia tenaga kependidikan, implikasi kepala tata usaha dalam meningkatkan kinerja tenaga sumber daya manusia kependidikan kemudian, peneliti menarik kesimpulan dari ketiga hal tersebut yaitu tentang strategi kepala tata usaha dalam meningkatkan kinerja sumber daya manusia tenaga kependidikan di MTsN 2 Blitar.



