

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN**

#### **A. Paparan Data Penelitian**

Pada bab ini akan dibahas mengenai paparan data dan temuan penelitian yang diperoleh peneliti dari lapangan tentang Strategi Kepala Tata Usaha Dalam Meningkatkan Kinerja Sumber Daya Manusia (SDM) Tenaga Kependidikan Di Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) 2 Blitar. Paparan data dan temuan penelitian yang akan di uraikan pada bab ini meliputi sajian tentang data dan temuan yang diperoleh peneliti melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Data dan sumber data dibatasi sesuai dengan fokus penelitian. Sedangkan temuan-temuan yang diperoleh selama penelitian berada di lapangan.

Penelitian ini dilakukan di MTsN 2 Blitar adalah lembaga pendidikan yang bertempat di Jl. Singajaya no 33 Jeblog Talun kabupaten Blitar Jawa Timur. Pada tanggal 23 November 2019 peneliti datang ke sekolah untuk meminta izin kepada pihak sekolah dengan membawa surat izin penelitian yang sudah disetujui dari pihak kampus. Surat izin penelitian diterima oleh ibu Mudrikah, S.Sos selaku pelayanan administrasi tata persuratan. Surat di deposisi untuk dimintakan persetujuann oleh kepala sekolah MTsN 2 Blitar. Setelah diberi izin oleh kepala sekolah untuk melakukan penelitian skripsi di tempat yang dituju, langkah selanjutnya yang peneliti lakukan adalah membuat jadwal untuk melakukan penelitian dengan menggunakan tiga teknik pengumpulan data

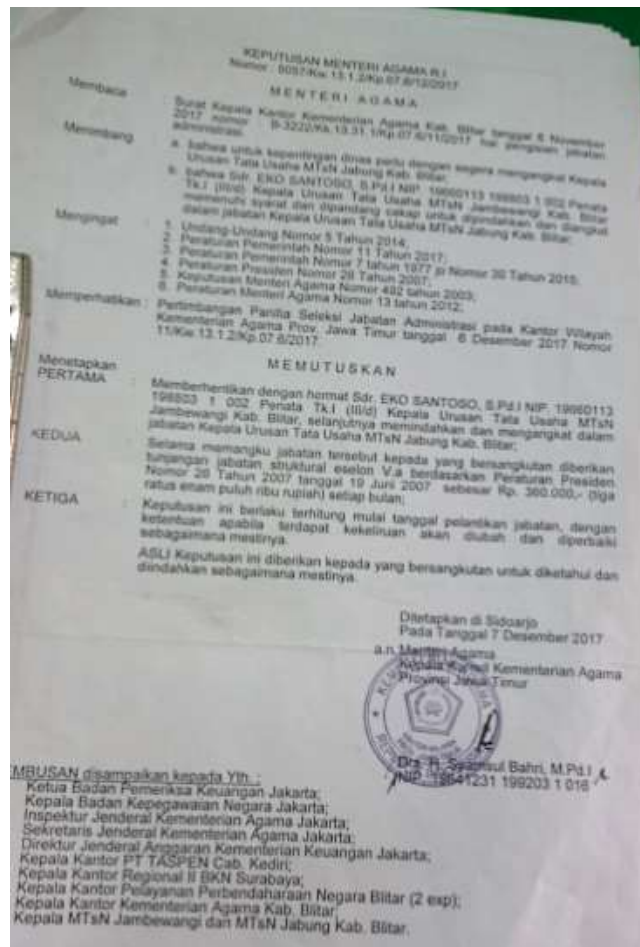
yakni wawancara, observasi, dan dokumentasi. Penelitian dimulai pada tanggal 25 November 2019 sampai 30 November 2019. Paparan data ini disajikan oleh peneliti untuk mengetahui data pokok hasil dari penelitian yang telah dilaksanakan.

MTsN 2 Blitar adalah lembaga pendidikan yang memiliki kantor urusan tata usaha sekolah, kantor yang memiliki fungsi sebagai pelayanan administrasi sekolah. Kepala tata usaha yang memimpin saat ini bernama Eko Santoso, S.Pd.I. MTsN 2 Blitar merupakan lembaga yang sangat mengedepankan pelayanan administrasi pada masyarakat intra sekolah meliputi kepala sekolah, guru, wali murid, peserta didik dan masyarakat extra sekolah yang memiliki kebutuhan untuk berkerja sama.

Pada hari senin 25 November pukul 09.30 peneliti datang ke MTsN 2 Blitar. Peneliti langsung menuju ke ruang kepala tata usaha untuk menemui kepala tata usaha MTsN 2 Blitar. Kebetulan pak Eko Santoso selaku kepala tata usaha MTsN 2 Blitar ada di ruangnya penelitipun dipersilahkan masuk dan duduk. Setelah itu peneliti menyampaikan maksud kedatangannya yakni untuk meminta izin mengadakan penelitian di kantor tata usaha madrasah yang beliau pimpin sekaligus memberikan surat izin penelitian dari kampus. Alhamdulillah beliau menyambut hangat maksud kedatangan peneliti, beliaupun menerima dan mempersilahkan peneliti untuk melakukan penelitian. Suasana hangat peneliti melanjutkan obrolannya dan sedikit membahas mengenai startegi kepala tata usaha

dalam meningkatkan kinerja Sumber Daya Manusia (SDM) tenaga kependidikan.

Memajukan pendidikan suatu bangsa semua pihak sepakat bahwa keberhasilan dalam penyelenggaraan pendidikan sangat tergantung pada kinerja para aktor dan petugas di lembaga pendidikan sekolah. Salah satunya adalah Tenaga Kependidikan. Dengan Tenaga Kependidikan yang baik kinerjanya maka tujuan sekolah akan tercapai. Tenaga Kependidikan yang dimaksud adalah meliputi bendahara rutin madrasah, operator keuangan, kepegawaian dan kearsipan, pelayanan kesiswaan, operator umum, staf keuangan dan pembantu umum, perpustakaan, teknisi dan membantu waka, petugas kebersihan bagian depan / pesuruh, keamanan / security. Kepala Tata Usaha memiliki strategi memberdayakan tenaga kependidikan dalam meningkatkan kinerja.



**Gambar 4.1<sup>1</sup>**  
**Surat Keputusan Pengangkatan Kepala Tata Usaha di MTsN 2 Blitar**

Berdasarkan gambar 4.1 di atas menunjukkan bahwa surat keputusan pengangkatan kepala tata usaha MTsN 2 Blitar menunjukkan bahwa kantor tata usaha di lembaga pendidikan itu memiliki kepala tata usaha. Dengan itu surat keputusan pengangkatan kepala tata usaha di MTsN 2 Blitar ditetapkan pada Tanggal 7 Desember 2017, surat kepala kantor kementerian agama Kab. Blitar tanggal 6 November 2017 nomer : B-3222/Kk. 3.31.1/Kp.07.6/11/2017 hal pengisian jabatan administrasi.

<sup>1</sup> Dokumentasi foto saat observasi pada tanggal 25 November 2019

Bahwa untuk kepentingan dinas perlu dengan segera mengangkat Kepala Urusan Tata Usaha MTsN Jabung Kab. Blitar. Bahwa Sdr. Eko Santosos, S.Pd.I NIP. 196601131988031002 penata Tk.I (III/d) Kepala Tata Usaha MTsN Jabewangi Kab.Blitar memenuhi syarat dan dipandang cakap untuk dipindahkan dan diangkat dalam jabatan Kepala Urusan Tata Usaha MTsN Jabung Kab.Blitar.

Selaku Kepala Tata Usaha pak Eko Santoso penuturan bawahsannya:

“Surat Keputusan pengangkatan Kepala Tata Usaha di MTsN 2 Blitar ditetapkan bahwa sebagai mana mestinya kesuaian keputusan ini berlaku terhitung mulai tanggal pelantikan jabatan. Jabatan kepala tata usaha semoga amanah dalam menjalankan kinerja yang sesuai dengan prosedur yang ditetapkan”<sup>2</sup>

Dalam hal ini, organisasi pendidikan atau lembaga pendidikan membutuhkan seorang pemimpin yakni kepala Kepala Tata Usaha. Oleh karena itu, dalam lembaga pendidikan kepala tata usaha memiliki posisi yang sangat penting menggerakkan manajemen kantor tata usaha agar dapat berjalan sesuai dengan tuntutan masyarakat dan perkembangan zaman.

Berikut ini adalah paparan data yang diperoleh peneliti dari hasil penelitian di MTsN 2 Blitar berdasarkan fokus penelitian yang peneliti gunakan mengenai:

---

<sup>2</sup> Wawancara dengan Pak Eko Santoso, Kepala Tata Usaha, pada tanggal 25 November 2019 Jam 09.35 s/d 10.07 WIB

### **1. Deskripsi data tentang strategi kepala tata usaha dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di MTsN 2 Blitar.**

Membahas mengenai Strategi kepala tata usaha dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di MTsN 2 Blitar. Definisi dari strategi adalah strategi 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 negatif pada kegiatan organisasi.

Kepala tata usaha dalam hal ini harus menegetahui pengetahuan mengenai strategi kepala tata usaha dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di lembaga pendidikan. Sesuai dengan hal tersebut, kepala tata usaha MTsN 2 Blitar menuturkan pemahamannya tentang strategi sebagai berikut:



**Gambar 4.2<sup>3</sup>**

**Ruang Kerja Kepala Tata Usaha MTsN 2 Blitar**

Berdasarkan gambar 4.2 sebagai kepala tata usaha memiliki ruangan sendiri. Ruang kantor kepala tata usaha harus memperhatikan kemudahan aliran kerja, dan arus dokumen selanjutnya ruang kepala tata usaha yang menggunakan harus nyaman, tenang dan memudahkan

---

<sup>3</sup> Dokumentasi foto saat observasi pada tanggal 25 November 2019

berkomunikasi, koordinasi dan pengawasan, serta produktivitas. Konsekuensi asas-asas tersebut ruang kepala tata usaha adalah petugas yang melayani publik sehingga harus dekat dengan pintu masuk, dan unit-unit yang ada kaitanya diatur berdekatan. Ruang kantor yang strategis memiliki tujuan dan sasaran agar aliran Prosedur kerja lancar tanpa hambatan, jarak tempuh antara bagian satu dengan yang lain diatur sependek mungkin, ruangan luwes dipergunakan serta produktif dan dikelola secara efektif dan efisien.

“Strategi merupakan cara atau memberi contoh, memberi masukan kepada staf agar dia dapat mengetahui dan memahami tugas yang diberikan, dengan itu apakah mereka dapat menangkap atau tidak. Selain itu strategi dalam meningkatkan kinerja saya mendorong teman sejawat untuk gotoktular bekerja yaitu saling memberi contoh dan saling mengajari yang belum bisa melaksanakan tugas-tugas baik berbasis ilmu teknologi maupun ilmu yang lain, sehingga staff saya semuanya menguasai dan setara dalam berkerja. Selain itu strategi saya memberikan kebebasan bermusyawarah dengan teman sesama staff agar mereka tidak gugup karena dengan teman sejawat mereka dapat memiliki inovasi atau pemikiran sendiri. Beda kalau ketika langsung saya yang mengajari mereka memiliki pemikiran gugup”<sup>4</sup>

Pak Eko Santoso selaku kepala tata usaha mendefinisikan strategi itu seperti cara , atau memberikan contoh dan memberikan masukan kepada tenaga kependidikan dalam berkerja. Strategi merupakan cara memahamkan tenaga pendidik dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan sehingga dapat memberikan hasil yang baik serta sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan. Strategi peningkatan kinerja juga dilihat dari sumber daya manusia yang memadai. Ketika sumber

---

<sup>4</sup> Wawancara dengan Pak Eko Santoso 25 November 1 2019, Jam 10.10 s/d 11.07 WIB, di ruang kepala tata usaha



daya manusia yang kurang memiliki keahlian ilmu teknologi atau sebagainya maka tugas kepala tata usaha memberikan masukan kepada staff yang sudah menguasai dalam hal itu, Dari situ menggunakan sistem saling membantu dan membimbing sehingga memiliki kesetaraan kinerja dalam berorganisasi selain itu staff dapat berinovasi memperbaiki diri sendiri. Dapat dijelaskan bahwa kepala tata usaha memberikan kebebasan dalam mengembangkan kinerja staff, baik berkembang secara kemauan sendiri atau berkembang adanya dorongan dari teman sejawat.

Hal ini pun juga yang dikatakan Bapak Drs. Sihabbudin selaku kepala sekolah MTsN 2 Blitar yang menilai kinerja kepala tata usaha mengungkap bahwa kepemimpinan kepala tata usaha yang berkaitan tentang strategi dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan, sebagai berikut pengungkapan beliau:

“Kepemimpinan kepala tata usaha pada umumnya bagus dan baik, sehingga kepala tata usaha dapat mengatur pembagian tugas pokok dan fungsi kinerja tenaga kependidikan sesuai dengan keahlian individu. Bukti pembagian tugas kinerja terarsip di dalam buku tata laksana. Pengelolaan kepala tata usaha baik sehingga disegani pegawai tenaga kependidikan. Kinerja kepala tata usaha sendiri bagus dilihat dari kedisiplinan kehadiran. Strategi yang saya liat untuk meningkatkan kinerja pegawai tenaga kependidikan seperti pendekatan person baik secara internal dan eksternal”.<sup>5</sup>

Kepala madrasah pak Sihabbudin menuturkan bawahannya kepemimpinan kepala tata usaha yang bagus dan baik sehingga dapat

---

<sup>5</sup> Wawancara dengan Pak sihabbudin selaku kepala madrasah pada 13 Desember 2019, pukul 08.45 WIB, di ruang kepala madrasah

mengatur pembagian tugas kinerja pegawai sesuai dengan keahlian individu berdampak baik bagi kepala tata usaha sehingga dapat disegani oleh staff. Kinerja kepala tata usaha yang bagus, di lihat juga dari kedisiplinan kehadirannya. Jadi strategi dalam meningkatkan kinerja pegawai dilihat melalui pendekatan person baik secara internal dan eksternal, selain itu kedisiplinan kepala tata usaha dapat dijadikan suri tauladan oleh bawahanya.



Gambar 4.3  
Ruang kerja kepala sekolah MTsN 2 Blitar

Dari gambar 4.1 bahwa kepala sekolah sebagai implementasi dalam mengelola organisasi sekolah guna mengarahkan, menggerakkan dan membudayakan seluruh anggota organisasi sekolah untuk mampu melakukan perubahan dan inovasi pendidikan dalam rangka memperbaiki dan meningkatkan mutu proses pendidikan atau pembelajaran. Dengan demikian kepala sekolah menjadi faktor penting dalam menjadikan organisasi sekolah bergerak dan berkinerja efektif untuk meningkatkan mutu pendidikan atau pembelajaran sebagai tugas utamanya. Dengan ini kepemimpinan kepala sekolah bisa dijadikan sebagai suri tauladan kepala tata usaha dalam mengerakkan staff tenaga kependidikan yang dipimpinnya.

Dalam upaya mentransfer ilmu terhadap sesuatu hal, seseorang memerlukan yang namanya strategi untuk membantu mencapai tujuan (goals) yang diinginkan agar optimal. Begitu juga dengan pendidik (guru) mereka membutuhkan suatu strategi agar tujuannya tersebut dapat tercapai dengan baik. Yang dimaksud strategi disini adalah cara-cara yang dapat digunakan untuk memudahkan seseorang dalam mencapai tujuannya.

Untuk menanamkan strategi kepala tata usaha akan sangat berpengaruh terhadap kinerja tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugas-tugas yang telah ditetapkan oleh lembaga pendidikan itu sendiri. Ada beberapa cara yang digunakan oleh kepala tata usaha MTsN 2 Blitar untuk menentukan strategi dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan.

Berikut ini penuturan dari pak Eko Santoso selaku kepala tata usaha MTsN 2 Blitar:

“Dilihat dari segi kinerjanya, iyakan setiap hari saya tugasnya meneliti, mengawasi, dan memberi saran atau menetapkan cara untuk memperbaiki situasi sebagai evaluasi kinerja staff saya dalam menjalankan tugasnya”.<sup>6</sup>

Sebagai kepala tata usaha mempunyai beberapa tanggung jawab terhadap bawahanya dalam meneliti, mengawasi dan memeberikan saran atau menetapkan cara untuk memperbaiki situasi. Kepala tata usaha juga membantu pekerja dalam menentukan bidang pengembangan dan aktivitas yang diperlukan untuk meningkatkan kemampuan kinerja pekerja untu dapat menyelesaikan pekerjaan. 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.

Beberapa pembagian tugas-tugas kinerja tenaga kependidikan yang di pimpin oleh kepala tata usaha MTsN 2 Blitar. Dengan adanya pembagian tugas-tugas ini diharapkan dapat meningkatkan mutu layanan adminstrasi di MTsN 2 Blitar. Dari segi fungsi peran tenaga kependidikan pada suatu sekolah tidak dapat diabaikan begitu saja karena tanpa dukungan layanan tenaga kependidikan dalam layanan administrasi maupun keamanan,kebersihan, kesehatan dan layanan perpustakaan yang baik, kecil kemungkinan sekolah berhasil mencapai visi dan misi yang sudah

---

<sup>6</sup> Wawancara dengan Pak Eko Santoso 25 November 1 2019, Jam 10.10 s/d 11.07 WIB, di ruang kapala tata usaha

ditetapkan. Dukungan dapat dilihat dari tugas-tugas kinerja tenaga kependidikan sebagai berikut:

Berikut ini penuturan tugas-tugas staf tenaga kependidikan dari pak Eko Santoso selaku kepala tata usaha MTsN 2 Blitar sebagai berikut:

“Bendahara terdiri dari bendahara rutin yang dikelola oleh Moh. Hamdan Fuadi, S.Pd. sedangkan operator keuangan yang dikelola oleh Roudhotun Ningamah, A.Ma memiliki tugas sebagai berikut: Mengajukan Surat Perintah Membayar (SPM) gaji, tunjangan, belanja barang, belanja modal dan belanja bantuan sosial ke KPPN, serta mempertanggung jawabkannya, mengelola dan mempertanggungjawabkan belanja barang (dana BOS dan Perkantoran) dan belanja modal sesuai dengan ketentuan, memungut, menyetor pungutan pajak yang menjadi tanggung jawab bendahara madrasah serta mengadministrasi bukti pungutan / setoran pajak, komputerisasi keuangan, mengoperasikan aplikasi yang di tentukan oleh kementerian agama untuk pengajuan dana seluruh operasional dan penggajian pada Madrasah ke Kantor Pelayanan Perrbendaharaan Negara (KPPN), tugas-tugas lain yang menyangkut bendaharawan, tugas tugas lain yang diberikan oleh kepala madrasah”.<sup>7</sup>

Bendahara dalam melaksanakan tugas harus disesuaikan dengan tugas pokok dan fungsi yang telah ditetapkan. Pelaksanaan tugas sebagai bendahara dilakukan ketika ada transaksi pengelolaan keuangan membayar (SPM) gaji, tunjangan, belanja barang, belanja modal dan belanja bantuan sosial, mengoperasikan aplikasi yang di tentukan oleh kementerian agama untuk pengajuan dana seluruh operasional dan penggajian pada madrasah ke kantor pelayanan perrbendaharaan negara (KPPN). Pengoperasian aplikasi dilakukan untuk laporan keuangan secara online, selain itu ada juga laporan keuangan secara tertulis. Akan tetapi dengan ada

---

<sup>7</sup> Wawancara dengan Pak Eko Santoso 25 November 1 2019, Jam 11.10 s/d 11.15 WIB, di ruang kapala tata usaha

perkembangan zaman, maka dari itu kebanyakan penelolaan data sudah dilakukan secara online. Penyelesaian tugas bendahara dilihat dari kegiatan apa saja yang dilakukan untuk transaksi keluar masuknya uang.



**Gambar 4.4<sup>8</sup>**  
**Rapat Bendahara MTsN 2 Blitar dengan gabungan bendahara seluruh MTsN Kabupaten Blitar**

Dari gambar 4.4 ini menunjukkan bahwa kegiatan rapat bendahara untuk mengkoordinasikan segala kegiatan bendahara dalam menyelesaikan tugas-tugas yang ditetapkan dan disesuaikan dengan standar kementerian agama dalam menunjang kinerja kebhendahaan. Mulai dari sistem aplikasi yang digunakan dan format penyelesaian laporan keuangan.

---

<sup>8</sup> Dokumentasi foto saat observasi pada tanggal 30 November 2019

“Sedangkan staff keuangan yang dikelola oleh Heni Dyah Pratiwi, S.Pd. bahwa tugas dan pokok fungsinya sebagai berikut: Membantu tugas tugas bendaharawan madrasah, mengadministrasi berkas siswa penerima Bantuan Siswa Miskin (BSM), membayar dan mengadministrasi honorarium guru dan pegawai non PNS, pembina ekstra kurikuler sesuai dengan ketentuan yang berlaku, mengadministrasi keuangan komite dan paguyuban , menerima dana kelas akselerasi dan kelas ekselen, operator EMIS, tugas tugas lain yang diberikan oleh kepala madrasah”.

Bahwa memang pembagian tugas yang dilakukan sesuai benar-benar dengan tugas pokok dan fungsi kinerja dan kualitas diri pegawai disesuaikan dengan keahliannya. Tugas pokok dan fungsi yang dilimpahkan yaitu sebagai pembantu tugas-tugas bendaharawan, yang bertanggung jawab atas mengatur mengadministrasi berkas siswa penerima bantuan siswa miskin (BSM), membayar dan mengadministrasi honorarium guru dan pegawai non PNS, pembina ekstra kurikuler sesuai dengan ketentuan yang berlaku, mengadministrasi keuangan komite dan paguyuban.

“Sedangkan staff teknisi yang dikelola oleh Muhamad Muhaimin, S.Pd bahwa tugas dan pokok fungsinya sebagai berikut: Pelayanan teknis, perbaikan dan pemeliharaan komputer madrasah, mengelola data siswa untuk UAM, UAMBN dan UNAS ( DNT-DNS ), mengelola dan operator EMIS Madrasah, tugas lain yang diberikan oleh kepala madrasah”<sup>9</sup>

---

<sup>9</sup> Wawancara dengan Pak Eko Santoso 25 November 1 2019, Jam 11.10 s/d 11.20 WIB, di ruang kapala tata usaha



**Gambar 4.5<sup>10</sup>**  
**Tenaga Kependidikan teknis kantor tata usaha di MTsN 2 Blitar**

Dari gambar 4.5 menunjukkan bahwa staff tenaga pendidikan yang tugas pokok dan fungsi sebagai teknis kantor tata usaha yang menjalankan tugas sebagai Pelayanan Teknis yaitu perbaikan dan pemeliharaan komputer madrasah, mengelola data siswa untuk UAM, UAMBN DAN UNAS ( DNT-DNS ), mengelola dan operator EMIS madrasah. Tugas-tugas yang diberikan disesuaikan dengan keahlian staff sehingga tugas yang diberikan dapat diselesaikan dengan baik. Pengelolaan data siswa dilakukan setiap ajaran baru untuk arsip bahwa siswa-siswi telah diterima di MTsN 2 Blitar. Demikian data-data siswa ini dibagi sesuai dengan kelas dan rombel masing-masing, pendataan ini dilakukan secara online menggunakan aplikasi EMIS yang telah dianjurkan oleh kementerian agama. Adapun kendala yang terjadi yaitu bahwa aplikasi online disesuaikan dengan user yang digunakan apakah terjadi eror atau tidak.

---

<sup>10</sup> Dokumentasi foto saat observasi pada tanggal 25 November 2019



Pengisian data emis pada tahun ini user yang digunakan sangat lama, Bisa digunakan hanya itungan jam saja. Dimaksudkan seperti halnya hanya dapat digunakan pada jam 00.00 WIB keatas kecapatannya sangat baik , tapi kalau jam kerja hmmm kadang bisa dan kadang tidak bisa dalam melaksanakan tugas kinerja tenisi Terlebih lagi sikap tanggung jawab, disiplin dan kerjasama pegawai sangat lah penting terhadap lingkungan kerja.

“Sedangkan staff kepegawaian dan kearsipan Mudrikah, S.Sos bahwa tugas dan pokok fungsinya sebagai berikut: Mengisi buku induk ASN maupun GTT/PTT, memasukkan gaji dalam dosir, menerima dan memproses legalisir dari alumni mtsn 2 blitar, mengelola data data yang berhubungan dengan madrasah (SK, Surat Tugas, Surat Perjalanan Dinas, Surat Keterangan Mutasi, Mutasi, dll), tugas tugas lain yang diberikan oleh kepala madrasah”

“Sedangkan staff operator umum Moh. Sifak Waluyo, A.Ma bahwa tugas dan pokok fungsinya sebagai berikut: menghimpun surat ijin seluruh pegawai, mengedarkan undangan rapat rapat dinas, mengkoordinir data siswa mutasi masuk maupun mutasi keluar, memproses surat masuk dan keluar sesuai ketentuan arsip dinamis, tugas lain yang diberikan kepala madrasah”

“Sedangkan staff pelayanan kesiswaan Titin Yulianita, S.Pd.I Ma bahwa tugas dan pokok fungsinya sebagai berikut: Memasukkan data siswa baru ke dalam Buku Induk, Memasukkan nilai Leger, nilai UAM dan UAM-BN, STTB/Ijazah ke dalam Buku Induk, Melengkapi Buku Klaper siswa, Mengadministrasi Ijazah (menata, mendistribusi dan menyimpan arsip), Membantu menyiapkan kebutuhan rapat, Tugas lain yang diberikan oleh Kepala Madrasah”<sup>11</sup>

---

<sup>11</sup> Wawancara dengan Pak Eko Santoso 25 November 1 2019, Jam 11.10 s/d 11.25 WIB, di ruang kapala tata usaha.



**Gambar 4.6<sup>12</sup>**  
**Pegawai administrasi Kepegawaian dan Kearsipan, Operator Umum,  
 dan Pelayanan Siswa**

Dari gambar 4.6 Masing-masing staff yang terdiri dari administrasi kepegawaian dan kearsipan, operator umum, dan pelayanan siswa. Tanggung jawab terhadap pekerjaan merupakan tuntutan dari kualitas diri staff, setiap pelaksanaan tugasnya tidak terlepas dari pengawasan, pemberian saran dari kepala tata usaha. Kerapian terhadap pengelolaan dan penyusunan data-data arsip terlihat rapi, semua disusun rapi agar memudahkan kembali pencarian data arsip.

“Sedangkan staff perpustakaan Mariyanto dan Friska Kusuma Mahardika, S.Pd bahwa tugas dan pokok fungsinya sebagai berikut: Membuat data buku dalam bentuk statistik, buku induk perpustakaan dan melaksanakan tata tertib, Mencatat jumlah dan jenis buku serta mengklasifikasikannya, Menerima pengiriman buku dan memprosesnya sesuai ketentuan perpustakaan, Melayani siswa/guru/pegawai dalam peminjaman buku sebagaimana ketentuan perpustakaan, Melaporkan perkembangan buku setiap tiga bulan kepada Kepala Madrasah, Membersihkan dan menata ruangan serapi mungkin sehingga tercipta ketenangan, kebersihan dan kenyamanan sebagai ruang baca dan praktikan, Mengembangkan perpustakaan

---

<sup>12</sup> Dokumentasi foto saat observasi pada tanggal 25 November 2019

untuk menjadi lebih baik, Tugas lain yang diberikan Kepala Madrasah”



**Gambar 4.7<sup>13</sup>**  
**Pegawai perpustakaan**

---

<sup>13</sup> Dokumentasi foto saat observasi pada tanggal 19 Desember 2019



**Gambar 4.8<sup>14</sup>**  
**Kegiatan siswa berkunjung di perpustakaan MTsN 2 Blitar**

Penuturan Bu Friska Kusuma Mahardika sebagai pegawai perpustakaan sebagai berikut:

“ Sebagai petugas perpustakaan saya mengawasi dan melayani anak-anak yang menggunakan fasilitas perpustakaan, kalau ada buku datang nanti di masukan di aplikasi khusus perpustakaan yang nantinya di barkoti, barkotnya di tempet di buku. Rencana pada tahun ini kan perpustakaan di buat online mbk”<sup>15</sup>

Dari gambar 4.7 dan 4.8 bahwa kinerja staff dan peran dari perpustakaan sangat dibutuhkan oleh siswa-siswi MTsN 2 Blitar. Kinerja staff perpustakaan sudah dijelaskan diatas bahwa pegawai pengelolaan perpustakaan bertanggung jawab membuat data buku dalam bentuk statistik, buku induk perpustakaan dan melaksanakan tata tertib, melayani siswa/guru/pegawai dalam peminjaman buku sebagaimana ketentuan

---

<sup>14</sup> Dokumentasi foto saat observasi pada tanggal 19 Desember 2019

<sup>15</sup> Wawancara dengan Bu Friska Kusuma Mahardika 19 Desember 2019, Jam 10.30 s/d 10.45 WIB, di ruang perpustakaan.

perpustakaan, membersihkan dan menata ruangan serapi mungkin sehingga tercipta ketenangan, kebersihan dan kenyamanan sebagai ruang baca dan praktikan, ditambah lagi pada tahun depan adanya perencanaan pembuatan perpustakaan online, sehingga memudahkan peminjaman dan meningkatkan mutu kualitas perpustakaan MTsN 2 Blitar.

“Sedangkan staff kesehatan Sulistyaningsih, A.Mk bahwa tugas dan pokok fungsinya sebagai berikut: Bertugas memberikan pelayanan terhadap kesehatan keluarga MTsN 2 Blitar, bertanggung jawab terhadap kebersihan ruang UKS, tugas tugas lain yang diberikan kepala madrasah”<sup>16</sup>



**Gambar 4.9**  
**Tenaga kependidikan kesehatan memberikan pelayanan terhadap kesehatan guru**

---

<sup>16</sup> Wawancara dengan Pak Eko Santoso 25 November 1 2019, Jam 11.10 s/d 11.25 WIB, di ruang kapala tata usaha



**Gambar 4.10**  
**Tenaga kependidikan kesehatan memberikan pelayanan terhadap kesehatan siswa**



**Gambar 4.11**  
**Suasana Unit Kesehatan Sekolah (UKS) di MTsN 2 Blitar**

Penuturan Bu Sulistyaningsih sebagai pegawai perpustakaan sebagai berikut:

“saya tugasnya melayani kesehatan ya mencakup keseluruhan kebutuhan seperti cek tensi, dan menyediakan obat-obatan mendata obat yang digunakan oleh siapa dan mereka sakit apa gitu mbk”<sup>17</sup>

---

<sup>17</sup>Wawancara dengan Bu Sulistyaningsih 19 Desember 2019, Jam 09.30 s/d 09.45 WIB, di

Dari gambar 4.9, gambar 4.10 dan gambar 4.11 bahwa kinerja tenaga kependidikan bertanggung jawab sesuai dengan tugas pokok dan fungsi untuk melayani seluruh keluarga madrasah, dan mengelola kenyamanan, kebersihan ruangan kesehatan dengan baik. Pendataan obat-obatan yang digunakan keluarga marasah dan siapa yang menggunakannya juga di lakukan agar memudahkan perekapan bahwa obat ini benar-benar habis untuk digunakan.

“Sedangkan staff kebersihan Budi Irawan (wilayah tengah), Nahroni (wilayah belakang), Masduki (wilayah depan) bahwa tugas dan pokok fungsinya sebagai berikut: Bertanggungjawab terhadap kebersihan, kerapian dan keindahan ruang guru, Bertanggung jawab terhadap kebersihan halaman dan merawat taman depan ruangan / kelas sesuai dengan pembagian”<sup>18</sup>

---

<sup>18</sup> Wawancara dengan Pak Eko Santoso 25 November 1 2019, Jam 11.30 s/d 11.35 WIB, di ruang kapala tata usaha



Gambar 4.12  
Bukti bahwa MTsN 2 Blitar merupakan sekolah adiwiyata



Gambar 4.13  
Pegawai kebersihan melakukan tugas





Gambar 4.14  
Suasana lingkungan MTsN 2 Blitar

Dari gambar 4.12, gambar 4.13, gambar 4.19 petugas kebersihan, pengelolaan kebersihan selalu ditingkatkan agar kenyamanan warga madrasah terpenuhi, selain itu MTsN 2 Blitar merupakan madrasah yang telah adiwiyata, sehingga lingkungan hidup sehat harus terjaga dengan baik. Program Adiwiyata adalah salah satu program Kementerian Lingkungan Hidup dalam rangka mendorong terciptanya pengetahuan dan kesadaran warga sekolah sehingga menjadi sebuah karakter peduli lingkungan dalam upaya pelestarian lingkungan hidup. Lembaga pendidikan MTsN 2 Blitar telah mendapatkan predikat adiwiyata sehingga dianggap telah berhasil membentuk karakter peduli terhadap lingkungan.

“Sedangkan staff keamanan/ satpam Suwarso bahwa tugas dan pokok fungsinya sebagai berikut: Bertanggung jawab terhadap keamanan madrasah (berkeliling madrasah secara rutin untuk mengecek keamanan madrasah), bertanggung jawab terhadap ketertiban madrasah, bertanggung jawab terhadap tamu yang hadir

(pengisian daftar tamu yang hadir, menerima tamu dan mengantarkan kepada pihak yang dituju), tugas lain yang diberikan kepala madrasah”<sup>19</sup>



Gambar 4.15  
Kinerja satpam

Satpam bertanggung jawab terhadap keamanan madrasah mulai pukul 06.00 – 15.00 WIB, bertanggung jawab terhadap ketertiban madrasah, bertugas menyebrangkan siswa-siswi, guru, dan tamu madrasah sehingga meminimalisir tingkat kecelakaan di area lembaga pendidikan MTsN 2 Blitar.

Dari pembagian tugas kinerja kepala tata usaha selanjutnya hanya mengevaluasi atau mengontrol kinerja yang dilakukan kepala sekolah yaitu menggunakan metode penilaian. Penilaian kinerja tenaga kependidikan dilakukan dengan mengacu kepada dimensi tugas utama yang mencakup pelaksanaan tugas pokok dan fungsi masing-masing, mengevaluasi dan menilai termasuk di dalamnya menganalisis hasil penilaian dan melaksanakan tindak lanjut hasil penilaian. Dimensi tugas

---

<sup>19</sup> Wawancara dengan Pak Eko Santoso 25 November 2019, Jam 12.00 s/d 13.08 WIB, di ruang kapala tata usaha

utama ini kemudian diturunkan menjadi indikator kinerja yang dapat melaksanakan tugas utamanya tersebut akibat dari kompetensi yang dimiliki tenaga kependidikan.

Pengamatan kinerja sebagai proses penilaian kinerja tenaga kependidikan menggunakan rujukan lembar sasaran kerja pegawai. Evaluasi kerja berbasis SKP yang teramati di MTsN 2 Blitar dilaksanakan bulan Desember yang hasil penilaian kerja capaian hasil SKP dengan menyebutkan nilai angka kredit, mutu capaian, dan kualitas yang dicapai.

Evaluasi dari kinerja tenaga kependidikan yang di pimpin oleh kepala tata usaha Pak Eko Santoso menuturkan sendiri sebagai berikut:

a. Kepala Tata Usaha  
Eko Santoso S.Pd. I

1.	UNSUR YANG DINILAI	-	-	-
	a. Sasaran Kerja Pegawai	-	-	-
	b. Perilaku Kerja	1) Orientasi Pelayanan	81.00	(Baik)
		2) Integritas	81.00	(Baik)
		3) Komitmen	81.00	(Baik)
		4) Disiplin	81.00	(Baik)
		5) Kerjasama	81.00	(Baik)
		6) kepemimpinan	80.00	(Baik)

b. Bendahara Rutin  
Moh. Hamdan Fuadi, S.Pd

1.	UNSUR YANG DINILAI	-	-	-
	a. Sasaran Kerja Pegawai	-	-	-
	b. Perilaku Kerja	1) Orientasi Pelayanan	80.00	(Baik)
		2) Integritas	81.00	(Baik)
		3) Komitmen	81.00	(Baik)
		4) Disiplin	80.00	(Baik)
		5) Kerjasama	77.00	(Baik)

## c. Operator Keuangan

Roudhotun Ningamah, A.Ma

1.	UNSUR YANG DINILAI	-	-	-
	a. Sasaran Kerja Pegawai	-	-	-
	b. Perilaku Kerja	1) Orientasi Pelayanan	80.00	(Baik)
		2) Integritas	81.00	(Baik)
		3) Komitmen	81.00	(Baik)
		4) Disiplin	80.00	(Baik)
		5) Kerjasama	77.00	(Baik)

## d. Kepegawaian Dan Kearsipan

Mudrikah, S.Sos

1.	UNSUR YANG DINILAI	-	-	-
	a. Sasaran Kerja Pegawai	-	-	-
	b. Perilaku Kerja	1) Orientasi Pelayanan	82.00	(Baik)
		2) Integritas	80.50	(Baik)
		3) Komitmen	80.00	(Baik)
		4) Disiplin	80.00	(Baik)
		5) Kerjasama	80.00	(Baik)

## e. Operator Umum

Moh. Sifak Waluyo, A.Ma

1.	UNSUR YANG DINILAI	-	-	-
	a. Sasaran Kerja Pegawai	-	-	-
	b. Perilaku Kerja	1) Orientasi Pelayanan	82.00	(Baik)
		2) Integritas	80.50	(Baik)
		3) Komitmen	80.00	(Baik)
		4) Disiplin	80.00	(Baik)
		5) Kerjasama	80.00	(Baik)

## f. Pelayanan Kesiswaan

Titin Yulianita, S.Pd.I

1.	UNSUR YANG DINILAI	-	-	-
	a. Sasaran Kerja Pegawai	-	-	-
	b. Perilaku Kerja	1) Orientasi Pelayanan	80.00	(Baik)
		2) Integritas	78.00	(Baik)
		3) Komitmen	77.00	(Baik)
		4) Disiplin	77.00	(Baik)
		5) Kerjasama	77.00	(Baik)

g. Perpustakaan  
Mariyanto

1.	UNSUR YANG DINILAI	-	-	-
	a. Sasaran Kerja Pegawai	-	-	-
	b. Perilaku Kerja	1) Orientasi Pelayanan	82.00	(Baik)
		2) Integritas	82.00	(Baik)
		3) Komitmen	83.00	(Baik)
		4) Disiplin	83.00	(Baik)
		5) Kerjasama	82.00	(Baik)

h. Petugas Kebersihan  
Masduki

1.	UNSUR YANG DINILAI	-	-	-
	a. Sasaran Kerja Pegawai	-	-	-
	b. Perilaku Kerja	1) Orientasi Pelayanan	82.00	(Baik)
		2) Integritas	80.00	(Baik)
		3) Komitmen	80.00	(Baik)
		4) Disiplin	80.00	(Baik)
		5) Kerjasama	81.00	(Baik)

i. Petugas Keamanan/ Satpam  
Suwarso

1.	UNSUR YANG DINILAI	-	-	-
	a. Sasaran Kerja Pegawai	-	-	-
	b. Perilaku Kerja	1) Orientasi Pelayanan	82.00	(Baik)
		2) Integritas	80.00	(Baik)
		3) Komitmen	80.00	(Baik)
		4) Disiplin	80.00	(Baik)
		5) Kerjasama	81.00	(Baik)

Evaluasi mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan. Evaluasi menunjukkan keterampilan dan kompetensi pekerja yang ada. Efektifitas pelatihan dan pengembangan dipertimbangkan dengan pengukuran seberapa baik pekerja yang berpartisipasi mengerjakan evaluasi kinerja. Sedangkan penilaian yang dilakukan kepala sekolah untuk kinerja tenaga kependidikan non pegawai sipil hanya bersifat kepercayaan. Evaluasi hasil kinerja di jelaskan bahwa penilaian berbasis

SKP bahwa nilai antara 77.00 s/d 82.00 dianggap baik. Penilaian ini hanya ditujukan kepada tenaga kependidikan pegawai negeri sipil sedangkan pegawai non negeri sipil penilainya hanya berbentuk kepercayaan dan dilihat dari hasil sehari-hari.

### **1. Deskripsi data tentang langkah-langkah perbaikan kepala tata usaha dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di MTsN 2 Blitar**

Perbaikan kinerja dilakukan oleh organisasi baik itu hasil kinerja sesuai dengan harapan atau tidak sehingga membuka individu untuk mengembangkan hasil kinerja yang telah dicapainya. Perbaikan kinerja melibatkan seluruh komponen sumber daya manusia dalam organisasi yang mencakup perbaikan seluruh proses manajemen kinerja. Perbaikan kinerja merupakan klarifikasi tentang apa yang diharapkan merupakan hal yang penting untuk memberi pedoman perilaku pekerja dan dipergunakan sebagai dasar untuk penilaian.

Ungkapan dari Pak Eko Santoso langkah-langkah usaha dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di MTsN 2 Blitar sebagai berikut:

“ Meningkatkan kedisiplinan dalam melaksanakan kinerja sehingga memberikan keberhasilan, selain itu setiap tenaga kependidikan terlebih dibagian kantor tata usaha untuk menguasai ilmu teknologi dikarenakan setiap transaksi baik mendata jumlah siswa, membuat surat, mengelola program keuangan tidak terlepas dari teknologi. Komunikasi yang baik untuk meneliti kinerja pegawai dengan cara mengungkapkan segala permasalahan tugas-tugas pegawai yang dialami. Langkah perbaikan yang lain juga seperti mengikut sertakan diklat terlebih yang pegawai negeri sipil (PNS). Dapat disimpulkan bahwa strategi peningkatan kinerja dilihat dari melaksanakan tugas pokok dan fungsi sebagai pegawai yang dituntut dari batasan penyelesaian tugas yang diberikan. Sedangkan standar pelaksanaan

tugas pokok dan fungsi yang sesuai dengan ini juga ditetapkan oleh pemerintah. Kepala tata usaha hanya membimbing, mengawasi dan meneliti serta memberi saran yang sangat kekeluargaan dan harmonis untuk mengembangkan kinerja pegawai. Evaluasi kinerja juga dilihat dari penilaian kerjanya”<sup>20</sup>

Kepala tata usaha dalam langkah-langkah perbaikan kinerja staff dilihat dari kedisiplinan mulai dari izin untuk keluar madrasah untuk melaksanakan tugas, selain itu kedisiplinan menyelesaikan tugas yang diberikan, membimbing pegawai agar menguasai ilmu teknologi, mengingkatkan diklat terlebih untuk pegawai negeri sipil yang diminta oleh kemenag. Mengikut sertakan pegawai untuk diklat jika pegawai tersebut memang dibutuhkan bimbingan dalam meningkatkan kinerja. Perbaikan kinerja juga dilihat dari evaluasi penilaian kinerja.

---

<sup>20</sup> Wawancara dengan Pak Eko Santoso 25 November 1 2019, pukul 12.00 WIB, di ruang kapala tata usaha



**Gambar 4.16**  
**Kepala Tata Usaha berkomunikasi dengan salah satu staff**

Dari gambar 4.16 kepala tata usaha melakukan komunikasi dengan staff yang fungsinya untuk mengetahui bagaimana kinerja staff apakah ada kendala yang perlu diperbaiki. Dengan ini diharapkan kepala tata usaha dapat mendorong kinerja tenaga kependidikan sesuai dengan perilaku kesehariannya. Perilaku adalah suatu cara dimana seseorang bertindak atau melakukan. Karena dapat menentukan apa yang akan dilakukan dalam setiap situasi, dari faktor perilaku bahwa perilaku dapat dilihat tentang bagaimana anda bertindak (*howyou act*). Efektivitas kinerja dalam pekerjaan adalah hasil dari melakukan sesuatu yang benar dan pada



waktu yang tepat atau hal yang benar untuk pekerjaan spesifik pada waktu yang pesifik.

Dari dorongan yang diberikan kepala tata usaha perubaha merupakan keputusan kepribadian individu. Kepribadian merupakan salah satu kekuatan yang mondong perilaku untuk berubah.

Hal ini sebagaimana yang telah disampaikan oleh Bu Titin sebagai berikut:

“Kepala tata usaha dalam melakukan perbaikan dalam permasalahan sangat bagus, kita datang ke ruangnya atau sebaliknya untuk kita berkomunikasi menyelesaikan permasalahannya dan semua yang terjadi harus sepengetahuan bapak kepala tata usaha, dikarenakan semua kinerja harus ada koreksi dari kepala tata usaha dan ditandai dengan paraf”<sup>21</sup>

Kepala tata usaha dengan komunikasi antar staff diharapkan bahwa pekerja mampu menyelesaikan pekerjaannya. Selain itu dengan cara seperti ini diupayakan kepala tata usaha dapat memperbaiki kinerja staff. Dalam memperbaiki kinerja staff yang bermasalah kepala tata usaha melakukannya dengan perseorangan untuk datang ke ruangan beliau. Berkomunikasi dengan baik dan menghindari adanya singgungan sebaik mungkin bersifat saling menghormati. Kepala tata usaha dapat memberikan saran seperti halnya apabila pekerja diminta untuk belajar keterampilan baru dan/ menyerap pengetahuan baru dan kemudian menerapkannya dalam pekerjaan. Maka bearti bahwa kinerja yang diukur harus menceminkan perubahan tersebut. Kepala tata usaha juga

---

<sup>21</sup> Wawancara dengan Bu Titin 25 November 1 2019, pukul 12.10 WIB, di ruang kepala tata usaha

mengkoreksi semua kinerja staf, koreksi kinerja yang tuntas nantinya ditandai dengan paraf.

Bu Mudrik menuturkan peranan kepala tata usaha dalam langkah perbaikan sebagai berikut:

“Kepala tata usaha cara mengontrol kinerja, tentu saja yaitu ada buku kinerja yang di kumpulkan setiap bulan, dan nanti tiap tahunnya dikumpulkan di kemanag seperti buku jurnal. Ketika ada yang kesalahan tentu ada selalu diingatkan dan menegur kemudian diarahkan, apresiasi kepada tenaga kependidikan yaitu ada reward, jika ada perbedaan pendapat ya kita saling berargumentasi , jika kita yang salah maka kita ya saling menyadari ya kita salah, tapi beliau yang salah ya beliau juga harus menyadari”<sup>22</sup>

Kepala tata usaha dalam mengontrol kinerja karyawan yaitu melalui buku kinerja yang diisi dan dikumpulkan setiap bulan kemudian dikumpulkan di kemanag setiap tahun. Ketika ada kesalahan selalu ada yang mengingatkan dan menegur, kemudian memberitahu kesalahannya agar mengerti kesalahan yang telah diperbuat. Setelah itu, diberikan arahan agar kesalahan tidak terulang kembali. Apresiasi yang diberikan kepada tenaga pendidik yaitu berupa reward dari kepala tata usaha.

Bu Mudrik menuturkan pembagian tugas pokok dan fungsi dalam langkah perbaikan sebagai berikut:

“Dalam tugas pokok dan fungsi tenaga kependidikan itu tidak ada penambahan tupoksi tapi adanya rolling, karena tupoksi itu paten. Dengan adanya roling tugas kita bisa mengerti kinerja tugas yang ada di kantor tata usaha seperti ini, rollingnya lama bisa sampai 5 tahun, penguasaan perkerjaan itu butuh waktu, timbul

---

<sup>22</sup> Wawancara dengan Bu Mudrik 25 November 1 2019, pukul 12.30 WIB, di ruang kepala tata usaha

masalah itu ketika kita telah melakukannya. Masalah timbul itu tidak bisa diprediksi, munculnya secara tiba-tiba, ada permasalahan itu harus diselesaikan terlebih dahulu, tidak langsung rolling kinerja kita mendapatkan permasalahan, biasanya kan rolling itu ketika ganti kepala tata usaha, ada kebutuhan khusus, seumpama kebutuhan pergantian bendahara ketika bendahara yang di pindahkan ke sekolah lain maka dari pihak MTsN 2 Blitar mencari pengganti, dan rolingan seperti ini dilakukan oleh kemenag. Kalau merolling kinerja di dalam kantor internal maka dilakukan oleh kepala tata usaha, tapi kalau keluar itu kemenag<sup>23</sup>

Tugas pokok dan fungsi tenaga kependidikan sudah paten, sehingga tidak ada tugas tambahan lagi, namun tenaga kependidikan memiliki rolling. Rolling ditimbulkan karena adanya masalah yang tidak bisa diprediksi, seperti ketika ada perhentian kepala tata usaha atau ketika ada kebutuhan untuk mengisi tenaga pendidik di sekolah lain sehingga dalam tenaga kependidikan harus di rolling menggantikan posisi yang kosong. Rolling tenaga kependidikan di kantor internal dilakukan oleh kepala tata usaha, namun rolling tenaga kependidikan ketempat lain dilakukan oleh kemenag.

Pak Sihhabudin selaku kepala sekolah MTsN 2 Blitar mengungkapkan meningkakan kinerja tenaga kependidikan sebagai berikut:

“Peningkatan sumber daya manusia ini dilakukan dengan itu disuatu saat kita bisa mengirimkan untuk pelatihan atau diklat staff tenaga kependidikan yang sesuai sesuai dengan materi. Seperti kemren ada diklat tata persuratan kita kirimi siapa yg menangani ini, maka kita juga meliat apakah memang perlu dia mendapatkan pembinaan. Permasalahannya kadang di lembaga ini sangat kurang potensi mengadakan diklat untuk staff tenaga kependidikan. Karena keterbatasan ini yang menjadikan kendala buat kami untuk mengadakan pelatihan staff tenaga kependidikan,

---

<sup>23</sup> Wawancara dengan Bu Mudrik 25 November 1 2019, pukul 12.40 WIB, di ruang kepala tata usaha

kebanyak sekali pelatihan untuk guru. Makanya ketika ada kesempatan ya saya kirimkan. Kalau diklat operator bendahara dan operator teknisi itu sering karena itu tuntutan berbasis waktu kebutuhan yang sewaktu waktu itu sering”<sup>24</sup>

Peningkatan kinerja dilihat dari sumber daya manusianya. Dari situ bisa dilihat ketika ada diklat atau pelatihan teruntu tenaga kependidikan atau staff administrasi yang menyesuaikan juga dengan materi yang diampu. Seperti kemaren ada kesempatan untuk pelatihan staff administrasi tata persuratan, maka dari situ juga dilihat apakah mereka memang dibutuhkan pembinaan atau pelatihan atau tidak dan ternyata dibutuhkan. Karena kementrian agama mengadakan diklat untuk tenaga kependidik atau staff administrasi terbatas sehingga itu menjadi kendala yang sebenarnya dapat digunakan untuk peningkatan kualitas kerja staff. Tetapi untuk staff operator bendahara dan operator teknisi sering dilakukan pelatihan dikarenakan itu tuntutan yang berbasis waktu disebabkan operator sistem pengelolaan datanya menggunakan aplikasi yang ada target pembaharuanya.

Pak Sihhabudin selaku kepala sekolah MTsN 2 Blitar mengungkapkan meningkatkan kinerja tenaga kependidikan sebagai berikut:

“Setahu saya kepala tata usaha memberikan arahan, ketika ada staff yang kinerjanya kurang, kepala tata usaha memeberikan masukan secara person. Begitu ketika kinerjanya memuaskan kepala tata usaha memberikan reward, reward itu bermacam-

---

<sup>24</sup> Wawancara dengan Pak Sihabbudin selaku kepala madrasah pada 13 Desember 2019, pukul 09.00 WIB, di ruang kapala madrasah.

macam kadang yang diberikan ucapan terimakasih, ataupun untuk makan bersama”<sup>25</sup>

Bahwa kepala tata usaha memberikan penghargaan ketika bawahnya berkerja dengan baik sehingga dapat mencapai hasil yang maksima.

## **2. Deskripsi data tentang implikasi kepala tata usaha dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di MTsN 2 Blitar**

Kependidikan di MTsN 2 Blitar, implikasi sendiri adalah akibat yang ditimbulkan dari suatu yang dijalankan yang sesuai dengan rumusan pelaksanaannya baik bersifat positif atau negatif. Ada beberapa implikasi yang dapat ditimbulkan sebagai berikut penuturan dari Pak Eko Santoso:

“ Akibat yang ditimbulkan dari strategi meningkatkan kinerja staff meraka bekerja dengan umpan balik yang baik untuk pencapaian peingkatan kualitas mutu pelayanan untuk warga sekolah maupun pelayanan untuk masyarakat, tentunya dengan kualitas kemampuan kognitif, afektif, produk. Staff itu sendiri juga yang membantu peningkatan kinerja individu.”<sup>26</sup>

Bahwa implikasi merupakan umpan balik yang ditimbulkan dari suatu yang dijalankan baik berdampak positif ataupun negatif. Umpan balik melaporkan kemajuan, baik kualitas maupun kuantitas, dalam mencapai tujuan yang didefinisikan oleh standard. Umpan balik terutama penting ketika kita mempertimbangkan “*real goals*” atau tujuan yang

---

<sup>25</sup> Wawancara dengan Pak Sihabbudin selaku kepala madrasah pada 13 Desember 2019, pukul 09.05 WIB, di ruang kapala madrasah

<sup>26</sup> Wawancara dengan Pak Eko Santoso 25 November 1 2019, pukul 12.30-12.59 WIB, di ruang kapala tata usaha

sebenarnya. Tujuan diterima oleh pekerja adalah tujuan yang bermakna dan berharga.

Dengan kemampuan yang dimiliki perseorang yang mencakup kemampuan kognitif yaitu kemampuan yang dimiliki dalam bidang wawasan keilmuan atau pengetahuan sesuai dengan bidang keahliannya, afektif yaitu tentang perilaku individu, produk yaitu merupakan capaian hasil kerja yang dapat di tunjukan sebagai kualitas maupun kuantitas kerja.

Pak Sihhabudin selaku kepala sekolah MTsN 2 Blitar mengungkapkan implikasi kepemimpinan kepala tata usaha dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan.

“Implikasi dari kepemimpinan kepala tata usaha setiap pemimpin memiliki kelebihan dan kekurangan, ketika ada kelebihan maka perannya akan muncul, dan kekurangan-kekurangan ini lah yang harus saya tutupi dan untuk diisi. Nah ini memang dari kepala tata usaha ketika dia melakukan tugasnya sebagai kepala tata usaha memang ada yang sudah dikuasai. Sehingga dia bisa berjalan ketika ada yang kurang maka dari sayalah yang memberikan masukan supaya ada pembenahan , nah ketika ada staff mungkin tidak bisa meningkatkan kinerjanya maka dari situ menggunakan pendekatan secara kekeluargaan dan secara person”<sup>27</sup>

Implikasi kepemimpinana kepala tata usaha secara umum tidak terlepas dari sifat kurang dan kelebihan dalam memimpin. Dapat dijelaskan bahwa kepemimpinan yang baik akan menumbuhkan hasil yang baik begitu juga sebaliknya. Menurut kepala sekolah MTsN 2 Blitar ketika kurang yang dimiliki bawahanya maka sebagai atasanya harus

---

<sup>27</sup> Wawancara dengan Pak Sihhabudin selaku kepala madrasah pada 13 Desember 2019, pukul 09. 10 WIB, di ruang kapala madrasah

mengayomi dengan menutupi dan mengisi kekurang tersebut. Memberikan masukan juga dilakukan untuk pembenahan. Kepala tata usah dalam menyelesaikan permasalahan kinerja staffnya menggunakan endekan kekeluargaan atau person.

## **B. Temuan Peneliti**

Berdasarkan pada paparan data hasil penelitian diatas, maka peneliti akan memaparkan beberapa temuan penelitian sebagai berikut:

### **1) Strategi kepala tata usaha dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di MTsN 2 Blitar.**

Dari hasil penelitian di MTsN 2 Blitar bahwa strategi kepala tata usaha dalam meningkatkan kinerja sumber daya manusia tenaga kependidikan. Strategi kepala tata usaha dibuktikan sebagai berikut:

#### **a. Strategi kepala tata usaha**

Strategi itu seperti cara , atau memberikan contoh dan memberikan masukan kepada tenaga kependidikan dalam berkerja. Strategi merupakan cara memahami tenaga pendidik dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan sehingga dapat memberikan hasil yang baik serta sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan. Strategi peningkatan kinerja juga dilihat dari sumber daya manusia yang memadai. Kepala tata usaha mempunyai beberapa tanggung jawab terhadap bawahanya dalam meneliti, mengawasi dan memeberikan saran atau menetapkan cara untuk memperbaiki situasi dalam kinerja.

#### **b. Terstruktur pembagian tugas pokok dan fungsi kinerja**

Pembagia tugas pokok dan fungsi sudah ditetapkan sejak dulu. Pembagian tugas-tugas kinerja tenaga kependidikan yang di pimpin oleh kepala tata usaha MTsN 2 Blitar. Dengan adanya pembagian



tugas-tugas ini diharapkan dapat meningkatkan mutu layanan administrasi di MTsN 2 Blitar. Dari segi fungsi peran tenaga kependidikan pada suatu sekolah tidak dapat diabaikan begitu saja karena tanpa dukungan layanan tenaga kependidikan dalam layanan administrasi maupun keamanan, kebersihan, kesehatan dan layanan perpustakaan yang baik, kecil kemungkinan sekolah berhasil mencapai visi dan misi yang sudah ditetapkan.

c. Evaluasi kinerja

Evaluasi mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan. Evaluasi menunjukkan keterampilan dan kompetensi pekerja yang ada. Efektifitas pelatihan dan pengembangan dipertimbangkan dengan pengukuran seberapa baik pekerja yang berpartisipasi mengerjakan evaluasi kinerja. Sedangkan penilaian yang dilakukan kepala tata usaha untuk kinerja tenaga kependidikan non pegawai sipil hanya bersifat kepercayaan. evaluasi hasil kinerja di jelaskan bahwa penilaian berbasi SKP bahwa nilai antara 77.00 s/d 82.00 dianggap baik.

**2) Langkah-langkah perbaikan kepala tata usaha dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di MTsN 2 Blitar.**

a). Komunikasi dalam pembimbingan

Kepala tata usaha dengan komunikasi antar staff diharapkan bahwa pekerja mampu menyelesaikan pekerjaanya. Selain itu

dengan cara seperti ini diupayakan kepala tata usaha dapat memperbaiki kinerja staff. Dalam memperbaiki kinerja staff yang bermasalah kepala tata usaha melakukannya dengan perseorangan untuk datang ke ruangan beliau. Peningkatan kinerja dilihat dari sumber daya manusianya. Dari situ bisa dilihat ketika ada diklat atau pelatihan teruntu tenaga kependidikan atau staff administrasi yang menyesuaikan juga dengan materi yang diampu.

b). Controlling kinerja

Kepala tata usaha dalam mengontrol kinerja karyawan yaitu melalui buku kinerja yang diisi dan dikumpulkan setiap bulan kemudian dikumpulkan di kemanag setiap tahun.

c). *Rolling*

Tugas pokok dan fungsi tenaga kependidikan sudah paten, sehingga tidak ada tugas tambahan lagi, namun tenaga kependidikan memiliki rolling. Rolling ditimbulkan karena adanya masalah yang tidak bisa diprediksi

**3) Implikasi kepala tata usaha dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di MTsN 2 Blitar.**

Bahwa implikasi merupakan umpan balik yang ditimbulkan dari suatu yang dijalankan baik berdampak positif ataupun negatif. Dengan kemampuan yang dimiliki perseorang yang mencangkup kemampuan

kognitif yaitu kemampuan yang dimiliki dalam bidang wawasan keilmuan atau pengetahuan sesuai dengan bidang keahliannya, afektif yaitu tentang perilaku individu, produk yaitu merupakan capaian hasil kerja yang dapat di tunjukan sebagai kualitas maupun kuantitas kerja.