

BAB V

PEMBAHASAN

A. Perencanaan Tata Usaha dalam Meningkatkan kualitas layanan administrasi di MTsN 5 Kediri

Perencanaan merupakan fungsi utama dalam setiap kegiatan /aktivitas administrasi. Perencanaan merupakan dasar atau landasan dalam melaksanakan aktivitas-aktivitas administratis. Perencanaan secara formal didefinisikan sebagai suatu proses penetapan tujuan yang akan dicapai dalam memutuskan strategi dan taktik untuk mencapainya. Didalam perencanaan ilmiah dirumuskan dan ditetapkan seluruh aktivitas-aktivitas administrasi, karena dalam perencanaan dirumuskan dan ditetapkan jawaban-jawaban dari pertanyaan-pertanyaan tentang 5W1H, yaitu apa (*what*) yang akan dilakukan, mengapa (*why*) hal tersebut dilakukan, siapa (*who*) yang melakukannya, di mana (*where*) melakukannya, kapan (*when*) dilakukan, dan bahaimana (*how*) melakukannya.¹

Berdasarkan hasil temuan di MTsN 5 Kediri bahwa manajemen tata usaha dalam meningkatkan kualitas layanan administrasi sebagai berikut:

Pertama, Perencanaan tata usaha dalam meningkatkan kualitas layanan administrasi di MTsN 5 Kediri, sangat memperhatikan dalam hal perekrutan dan juga kualitas dan juga kecakapan dari Sumber Daya Manusia sebagai tenaga administrasi itu sendiri. Rekrutmen merupakan salah satu fungsi MSDM pada aspek pengadaan tenaga kerja yang khusus mendapatkan calon-

¹Noer Rohmah, Zaenal Fanani, *Pengantar manajemen Pendidikan...*, hal. 26

calon karyawan untuk kemudian diseleksi mana yang paling baik dan paling sesuai dengan persyaratan yang diperlukan, salah satunya adalah melalui proses rekrutmen.

Rekrutmen diartikan sebagai proses penarikan sejumlah calon yang berpotensi untuk diseleksi menjadi pegawai. Proses ini dilakukan dengan mendorong atau merangsang calon yang mempunyai potensi untuk mengajukan lamaran dan berakhir dengan didaptkannya sejumlah calon. Atau, dapat juga dikatakan sebagai upaya pencarian sejumlah calon karyawan yang memenuhi syarat dan jumlah tertentu sehingga dari mereka perusahaan dapat menyeleksi orang yang paling tepat untuk mengisi lowongan kerja yang ada.²

Untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan tujuan perusahaan, salah satunya adalah dengan melakukan proses rekrutmen. Rekrutmen sumber daya manusia adalah suatu proses pencarian dan pemikatan para calon tenaga kerja (karyawan) yang mempunyai kemampuan sesuai dengan rencana kebutuhan suatu organisasi.³ Menurut Simamora, proses rekrutmen terdiri atas beberapa kegiatan sebagai berikut:

1. Penyusunan strategi merekrut
2. Pencarian pelamar-pelamar kerja
3. Penyisihan pelamar-pelamar yang tidak cocok

²Marihot Tua Efendi Hariandja, *Manajemen Sumber Daya manusia Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian, dan Peningkatan Produktivitas Pegawai*, (Jakarta: PT. Gramedia Widhiarsana Indonesia, 2002), hal. 96-97

³Soekidjo Notoatmojo, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2009), hal. 105

4. Pembuatan kumpulan pelamar.⁴

Dan juga dalam perekrutan tenaga administrasi, pihak MTsN 5 Kediri juga memperhatikan kriteria-kriteria calon tenaga administrasi yang akan direkrut, hal ini sesuai yang dikemukakan oleh Simamora, bahwa Kriteria seleksi pada umumnya dapat dirangkum dalam beberapa kategori yaitu:⁵

1. Pendidikan
2. Pengalaman kerja
3. Kondisi fisik
4. Kepribadian.

Tenaga Administrasi sekolah/madrasah juga perlu memiliki kompetensi. Pemenuhan standar kualifikasi dan kompetensi standar yang ditetapkan dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 24 Tahun 2008 tentang Standar Tenaga Administrasi Sekolah/Madrasah, prinsip yang harus dipenuhi adalah prinsip efisiensi, keefektifan (*effectiveness*) dan kualitas pelayanan. Di samping itu, yang tidak kalah pentingnya adalah prinsip fokus pada penyelarasan kewenangan dan tanggungjawab sebagai kunci peningkatan kinerja. Untuk dapat memperjelas komponen dimensi kompetensi tersebut, maka menurut Permendiknas Nomor 24 tahun 2008 Kompetensi Tenaga Administrasi Sekolah dijabarkan sebagai berikut :

1. Dimensi kompetensi kepribadian meliputi: kompetensi memiliki integritas dan akhlak mulia, etos kerja, pengendalian diri, percaya diri, fleksibilitas, ketelitian, kedisiplinan, kreatif dan inovasi, tanggung jawab.

⁴Henry Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT. PradnyaParamitha, Cet. Ke-2, 2004, hal. 221

⁵*Ibid.*, hal. 222

2. Dimensi kompetensi sosial meliputi: kompetensi untuk bekerja dalam tim, pelayanan prima, kesadaran berorganisasi, berkomunikasi efektif, dan membangun hubungan kerja.
3. Dimensi kompetensi teknis meliputi: kompetensi untuk melaksanakan administrasi kepegawaian, keuangan, sarana prasarana, hubungan sekolah dengan masyarakat, persuratan dan pengarsipan, administrasi kesiswaaan, administrasi kurikulum, administrasi layanan khusus, dan penerapan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK).
4. Dimensi kompetensi manajerial (khusus bagi kepala tenaga administrasi sekolah/madrasah) meliputi kompetensi untuk mendukung pengelolaan standar nasional pendidikan, menyusun program dan laporan kerja, mengorganisasikan staf, mengembangkan staf, mengambil keputusan, menciptakan iklim kerja yang kondusif, mengoptimalkan pemanfaatan sumberdaya, membina staf, mengelola konflik, dan menyusun laporan.⁶

Kedua, Selain memperhatikan SDM yang unggul dan berkualitas, tata usaha MTsN 5 Kediri juga memperhatikan sarana prasarana yang nantinya akan digunakan oleh tenaga administrasi dalam memberikan pelayanan yang berkualitas kepada pelanggan pendidikan. Keefektifan suatu perencanaan pengadaan sarana dan prasarana dapat dinilai dari seberapa jauh pengadaannya itu dapat memenuhi kebutuhan sarana dan prasarana di sekolah dalam periode tertentu. Apabila pengadaan sarana dan prasarana itu betul-betul sesuai dengan kebutuhannya, berarti perencanaan pengadaan sarana dan prasarana

⁶Zulva Rizky Anisa, Tri Murwaningsih, dan Patni Ninghardjanti, Skripsi: *Pelaksanaan Pelayanan Tata Usaha di SMK Batik Surakarta*, (Surakarta: Universitas Sebelas Maret, 2018), hal. 120-121

tersebut betul-betul efektif. Untuk mengadakan sarana dan prasarana pendidikan dapat dilakukan dengan berbagai cara.⁷ Misalnya Untuk pengadaan perabot sekolah dapat dilakukan dengan jalan membeli. Perabot yang akan dibeli dapat berbentuk yang belum jadi maupun yang sudah jadi.

Ketiga, dalam perencanaan tata usaha dalam meningkatkan kualitas layanan administrasi MTsN 5 Kediri juga membagi tugas, hal ini merupakan suatu tanggung jawab yang diberikan oleh pihak madrasah agar setiap staff dapat bekerja sesuai bidangnya dan dapat mempertanggungjawabkan pekerjaannya. Pembagian tugas ini dalam manajemen masuk kedalam salah satu fungsi manajemen yaitu pengorganisasian. Didalam pengorganisasian terdapat pembagian tugas-tugas, wewenang dan tanggung jawab secara terinci menurut bidang-bidang dan bagian-bagian, sehingga terciptalah adanya hubungan- hubungan kerjasama yang harmonis dan lancar menuju pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Yang perlu diperhatikan dalam pengorganisasian antara lain ialah bahwa pembagian tugas, wewenang, dan tanggung jawab hendaknya disesuaikan dengan pengalaman, bakat, minat, pengetahuan, dan kepribadian masing-masing orang yang diperlukan dalam menjalankan tugas-tugas tersebut.⁸

Di tata usaha MTsN 5 Kediri ini sudah menerapkan pembagian kerja sejak dulu, selain itu setiap staff juga memiliki tanggung jawab masing-masing dalam pekerjaannya. Dengan adanya pembagian tugas-tugas ini diharapkan dapat meningkatkan kualitas layanan administrasi di MTsN 5 Kediri.

⁷Tim Dosen Administrasi Pendidikan, *Pengelolaan Pendidikan*, (Bandung: Universitas Pendidikan Indonesia, 2003), hal. 124

⁸Muflihah, *Konsep Dasar Pendidikan*, (Surabaya: Usaha Nasional, 2010), hal.20

B. Pelaksanaan Tata Usaha dalam Meningkatkan kualitas layanan administrasi di MTsN 5 Kediri

Pelaksanaan merupakan usaha untuk menciptakan iklim kerja sama diantara staf pelaksana program sehingga tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif dan efisien. Fungsi pelaksanaan atau penggerakan ini tidak terlepas dari fungsi manajemen yang lainnya, antara satu dengan yang lainnya saling berkaitan. Penggerakan mempunyai peran yang sangat penting. Karena diantara fungsi manajemen yang lainnya, pelaksanaan merupakan yang secara langsung berhubungan dengan manusia atau pelaksana. Dengan adanya fungsi ini maka fungsi manajemen yang lainnya dapat berjalan dengan efektif. Pelaksanaan merupakan kegiatan pokok dalam manajemen yang mendorong dan menjuruskan semua bawahan agar berkeinginan, mempunyai tujuan untuk menggerakkan mencapai tujuan yang telah ditentukan dan mereka berkepentingan serta bersatu padu dengan rencana usaha organisasi.⁹

Definisi pelaksanaan menurut Terry dalam buku *Pengantar Manajemen Pendidikan*, pelaksanaan merupakan merangsang anggota-anggota kelompok melaksanakan tugas-tugas dengan antusias dan kemauan yang baik.¹⁰ Sedangkan menurut Keith Davis dalam buku *Administrasi Pendidikan Kontemporer*, menggerakkan merupakan kemampuan pemimpin membujuk orang-orang mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan dengan penuh

⁹Noer Rohmah, Zaenal Fanani, *Pengantar manajemen Pendidikan...*, hal. 55-56

¹⁰*Ibid.*, hal. 56

semangat. Jadi pemimpin menggerakkan dengan penuh semangat dan pengikut juga bekerja dengan penuh semangat.¹¹

Pelaksanaan tata usaha dalam meningkatkan kualitas layanan administrasi di MTsN 5 Kediri, dalam pelaksanaannya staff tata usaha atau tenaga administrasi di MTsN 5 Kediri sudah sesuai dengan tupoksi masing-masing bagian. Bagian keuangan menyiapkan administrasi pembayaran siswa seperti pembayaran uang SPP bulanan. Bagian kesiswaan mengisi buku induk, mendata identitas siswa, serta melayani kebutuhan alumni.

Tugas-tugas dari tata usaha atau Tenaga Administrasi Sekolah (TAS) dibagi berdasarkan bidang-bidang yang ada, yaitu bidang administrasi kurikulum, bidang administrasi kesiswaan, bidang administrasi kepegawaian, bidang administrasi keuangan, bidang administrasi sarana dan prasarana, bidang administrasi kearsipan, dan bidang hubungan masyarakat. Penjelasan mengenai tugas-tugas dari setiap bidang tersebut adalah sebagai berikut:

1. Bidang Administrasi Kurikulum

Tugas-tugas bidang administrasi kurikulum meliputi kegiatan-kegiatan sebagai berikut:

- a) Menyusun program tahunan dan semester.
- b) Mengatur jadwal pelajaran.
- c) Mengatur pelaksanaan penyusunan model satuan pembelajaran.
- d) Menentukan norma kenaikan kelas.
- e) Menentukan norma penilaian.

¹¹Syaiful Sagala, *Administrasi Pendidikan Kontemporer*, (Bandung: Alfabeta, 2018), hal.

- f) Mengatur pelaksanaan evaluasi belajar.
- g) Meningkatkan perbaikan mengajar.
- h) Mengatur perbaikan kelas mengajar.
- i) Mengatur kegiatan kelas apabila guru tidak hadir.

2. Bidang Administrasi Kesiswaan

Tugas-tugas bidang administrasi kesiswaan yaitu meliputi:

- a) Mengisi buku induk siswa.
- b) Mengisi nilai raport siswa pada buku induk siswa.
- c) Pengisian buku *klapper*.
- d) Mengatur pelaksanaan penerimaan siswa berdasarkan peraturan penerimaan siswa baru.
- e) Mengelola layanan bimbingan dan konseling.
- f) Mencatat kehadiran dan ketidakhadiran siswa.
- g) Mencatat dan membukukan mutasi siswa.
- h) Mengatur dan mengelola ekstrakurikuler.

3. Bidang Administrasi Kepegawaian

Tugas-tugas dari bidang administrasi kepegawaian yaitu meliputi:

- a) Membuat buku induk pegawai.
- b) Mengatur pembagian tugas guru.
- c) Mengajukan kenaikan pangkat, gaji, dan mutasi guru.
- d) Mengatur program kesejahteraan guru.
- e) Mencatat kehadiran dan ketidakhadiran guru.
- f) Mencatat masalah atau keluhan guru.

- g) Membuat inventarisasi file kepegawaian.
- h) Membuat laporan rutin kepegawaian harian, mingguan, bulanan dan tahunan.¹²

4. Bidang Administrasi Keuangan

Tugas-tugas bidang administrasi keuangan meliputi kegiatan-kegiatan berikut:

- a) Menyiapkan rencana anggaran pendapatan dan belanja sekolah (RAPBS).
- b) Mencari sumber dana untuk kegiatan sekolah.
- c) Mengalokasikan dana untuk kegiatan sekolah.
- d) Membuat pembukuan penerimaan dan penggunaan dana pembangunan.
- e) Membuat laporan pajak tahunan.
- f) Membuat laporan RAPBS.
- g) Membuat laporan triwulan dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS).

5. Bidang Administrasi Sarana dan Prasarana

Tugas-tugas bidang sarana dan prasarana yaitu meliputi:

- a) Mengklasifikasikan setiap item yang akan diinventarisasi.
- b) Mengisi golongan inventaris dan noninventaris.
- c) Memberikan penomoran atau kode pada barang inventaris dan noninventaris.
- d) Membuat daftar penggunaan barang inventaris dan non inventaris.

¹²Jamal Ma'mur Asmani, *Tips Praktis Membangun dan Mengelola Administrasi Sekolah*, (Jogjakarta: Diva Press, 2011), hal. 64-65

- e) Membuat rencana penambahan barang inventaris.
 - f) Membuat laporan setiap triwulan atau tahunan.
 - g) Perbaiki kelengkapan kelas.
6. Bidang Administrasi Kearsipan

Tugas-tugas dari bidang administrasi kearsipan adalah sebagai berikut:

- a) Mencatat surat masuk dan keluar.
 - b) Membuat surat-surat kedinasan.
 - c) Menyampaikan surat dinas kepada instansi terkait.
 - d) Memelihara dan menyimpan arsip surat-surat.¹³
7. Bidang Hubungan Masyarakat

Tugas-tugas dari bidang Hubungan masyarakat yaitu meliputi:

- a) Kerja sama sekolah dengan orang tua dan komite sekolah.
- b) Kerja sama sekolah dengan lembaga-lembaga terkait.
- c) Kerja sama sekolah dengan masyarakat sekitar.¹⁴

Menurut George R. Terry pelaksanaan adalah upaya untuk menjadikan perencanaan menjadi kenyataan, dengan melalui berbagai pengarahan dan pemotivasian agar setiap staff dapat melaksanakan kegiatan secara optimal sesuai dengan peran, tugas dan tanggungjawabnya.¹⁵ Penerapan aktualisasi diatas telah selaras dengan tindakan yang dilaksanakan oleh staff tata usaha di MTsN 5 Kediri. Kepala tata usaha telah mengembangkan kempuan dari tiap-

¹³Jamal Ma'mur Asmani, *Tips Praktis Membangun dan Mengelola Administrasi Sekolah...*, hal. 66-68

¹⁴Sudarwan Danim, Yunan Danim, *Administrasi Sekolah & Manajemen Kelas*, (Bandung: Pustaka Setia, 2011), hal. 41-43

¹⁵Noer Rohmah dan Zaenal Fanani, *Pengantar Manajemen Pendidikan*, (malang: Madani, 2017), hal. 56

tiap potensi staffnya kemudian ditempatkan pada bagian kerja yang sesuai dengan keahliannya, sehingga pekerjaan setiap bagian sesuai prosedur.

C. Hambatan-Hambatan Tata Usaha dalam Meningkatkan kualitas layanan administrasi di MTsN 5 Kediri

Pengontrolan yang dilakukan oleh Kepala tata usaha dengan kinerja pegawainya dengan diadakan rapat evaluasi satu bulan sekali. Tujuan dari rapat ini sebagai bahan evaluasi kinerja masing – masing bagian. Sehingga segala pelayanan kerja yang belum maksimal akan dibahas didalam rapat untuk bahan evaluasi. Menurut *Stoner* dan *Winkel*, pengawasan atau *controlling* berarti para manajer berusaha untuk meyakinkan bahwa organisasi bergerak dalam arah atau jalur tujuan. Apabila salah satu bagian dalam organisasi menuju arah yang salah, para manajer berusaha untuk mencari sebabnya dan kemudian mengarahkan kembali kejalur tujuan yang benar. Selanjutnya menurut *Smith* menyatakan bahwa pengontrolan merupakan rencana-rencana dan norma-norma yang mendasarkan pada maksud dan tujuan manajerial, dimana norma-norma ini dapat berupa kuota, target maupun pedoman pengukuran hasil kerjanya terhadap yang ditetapkan.¹⁶

Hambatan atau kendala dalam menjalankan sebuah pekerjaan merupakan suatu hal yang pasti ada. Hambatan memiliki arti yang sangat penting dalam setiap melaksanakan suatu tugas atau pekerjaan. Suatu pekerjaan tidak akan

¹⁶Noer Rohmah dan Zaenal Fanani, Pengantar Manajemen Pendidikan..., hal. 67

terlaksana apabila ada suatu hambatan yang mengganggu pekerjaan tersebut. Hambatan yang dirasakan oleh pihak tata usaha MTsN 5 Kediri ini biasanya terkait dengan administrasi data siswa yang belum valid, adanya *miss communication*, dan juga kurangnya pengawasan karena tidak dapat setiap saat mengawasi secara langsung.

Solusi adalah jawaban dari suatu masalah. Solusi akan mengeluarkan pemikiran-pemikiran baru sehingga permasalahan-permasalahan yang ada akan teratasi dengan adanya beberapa hasil pemikiran manusia dalam memecahkan suatu masalah yang ada dalam suatu bidang-bidang tertentu. Beberapa solusi yang dapat diberikan yaitu antara lain mendisiplinkan siswa agar tepat waktu dalam pengumpulan data, dengan begini data siswa akan valid. Kemudian solusi untuk masalah pengawasan masih dapat diawasi dengan menggunakan buku kinerja, adanya absen otomatis, dan juga sharing melalui rapat maupun *face to face*.