

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Konteks Penelitian**

Proses penyelenggaraan kegiatan pendidikan memerlukan pengelolaan yang terencana dan sistematis sehingga optimalisasi sumber daya pendidikan dapat terwujud sesuai dengan tujuan pendidikan. Penyelenggaraan pendidikan menyebabkan terjadinya hubungan fungsional antara sumber daya pendidikan. Untuk menunjang hubungan fungsional sumber daya pendidikan tersebut maka diperlukan kegiatan manajemen yakni berupa administrasi dan pengelolaan kepegawaian yang dalam dunia pendidikan dikelola oleh organisasi yang disebut “Tata Usaha Sekolah”.

Salah satu kesuksesan organisasi tercermin pada kinerja yang dihasilkan secara komprehensif, baik kinerja dari aspek finansial, aspek manusia, aspek metode kerja dan lingkungan yang kondusif. Terkait dengan kinerja sumber daya manusia (SDM) dipengaruhi oleh dua faktor utama yaitu faktor internal dan faktor eksternal SDM. Faktor internal SDM merupakan suatu keadaan atau kondisi yang ada dalam diri individu karyawan dan dapat mempengaruhi secara langsung pada kinerja. Faktor internal tersebut bisa meliputi pengetahuan, semangat, sikap, kepuasan, kedisiplinan, stres, komitmen dan masih banyak signifikan bagi kemajuan organisasi atau lembaga. Begitu pula dengan faktor eksternal di mana suatu kondisi atau keadaan di sekitar kita yang secara langsung dapat memberikan pengaruh pada kinerja. Faktor eksternal tersebut meliputi lingkungan kerja, kebijakan pemerintah atau lembaga, adanya

persaingan, sistem manajemen lembaga, budaya dan peran pemimpin serta faktor lainnya.<sup>1</sup>

Sebuah organisasi tidak akan berjalan dengan baik jika di dalamnya tidak ada peran pemimpin sebagai orang yang bertanggung jawab atas organisasi tersebut. Kepala tenaga administrasi dapat disebut sebagai seorang manajer administratif di sekolah. Kepala tenaga administratif memiliki peran penting dalam mengatur kegiatan administrasi di sekolah sehingga harus memiliki kemampuan manajerial.<sup>2</sup>

Dalam hal ini kepala tata usaha merupakan pemimpin dari tenaga kependidikan di mana tenaga kependidikan merupakan Sumber Daya Manusia (SDM) yang memiliki kualifikasi dan kompetensi untuk mengerjakan hal-hal yang meliputi pencatatan dan tulis menulis administrasi guna terselenggaranya proses pendidikan di sekolah. Mereka adalah *non teaching staff* yang bertugas di sekolah yang sering disebut dengan Tata Usaha.<sup>3</sup>

Dalam upaya mencapai tujuan kependidikan di sekolah peranan tenaga kependidikan sangat menentukan. Tata usaha adalah penyelenggara sistem administrasi dan informasi pendidikan di sekolah, juga berperan dalam pengembangan sekolah. Proses pelaksanaan pendidikan melalui lembaga pendidikan dikatakan berjalan dengan baik jika memiliki sistem administrasi yang baik, karena administrasi melekat dengan tugas ketata-usahaan, meskipun

---

<sup>1</sup>Sri Wartini, "Strategi Manajemen Konflik Sebagai Upaya Meningkatkan Kinerja *Teamwork* Tenaga Kependidikan", *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, Vol. 6, No. 1, 2015.

<sup>2</sup>Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2005). hal. 154.

<sup>3</sup>Priadi Surya, *Peran Penting Tenaga Administrasi Sekolah dalam Penguatan Budaya Sekolah untuk Implementasi Pendidikan Karakter*. Jurnal <http://staff.uny.ac.id> Tahun 2012, hal. 3.

memang salah satu bagian dalam tugasnya, mempunyai tugas yang lebih dari sekedar masalah administrasi. Hal ini berkaitan dengan kualitas dari staf tatausaha itu sendiri.<sup>4</sup>

Karena keberadaannya juga sangat penting dalam mencapai tujuan pendidikan, maka pemenuhan standar kualifikasi dan kompetensi standar yang ditetapkan dalam Pemrendiknas Nomor 24 Tahun 2008 Tanggal 11 Juni 2008 tentang Standar Tenaga Administrasi Sekolah/ Madrasah wajib dipenuhi agar dapat mengimbangi pelayanan yang dilakukan oleh komponen lain di jenjang pendidikan dasar dan menengah dalam melayani fungsi pembelajaran dan dalam rangka akuntabilitas terhadap masyarakat, sekaligus dalam mendukung penciptaan pemerintahan yang baik (*good governance*) dan pemenuhan kualitas pelayanan yang baik. Jika seorang tenaga administrasi sekolah memiliki kompetensi seperti yang diamanatkan diatas maka, tenaga kependidikan tersebut diharapkan bisa mengatasi segala faktor yang bisa menyebabkan rendahnya efektivitas manajemen administrasi di sekolah.

Tenaga kependidikan yang solid, bertanggungjawab adalah dambaan semua sekolah. Pegawai tata usaha sangat berperan dalam kelangsungan proses administrasi di sekolah. Sehingga pegawai tata usaha dituntut untuk profesional dalam bidangnya. Pegawai tata usaha merupakan bagian dari aparatur sipil negara yang memiliki tugas melaksanakan administrasi, pengelolaan,

---

<sup>4</sup>Supatmi, "Peranan Kepala Sekolah sebagai Manajer dalam Meningkatkan Tugas Tata Usaha di Smpn 1 Singkawang", *Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran Khatulistiwa*, Vol. 3, No. 4, 2014.

pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan.<sup>5</sup>

Dalam hal ini terdapat suatu contoh data kuantitatif tentang pengaruh strategi seorang pemimpin terhadap kinerja bawahannya. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan cara menyebarkan angket (kuesioner) yang diolah secara statistik menggunakan analisis regresi linier sederhana dan diperoleh  $R = 0,763$  yang artinya hubungan atau relasi antara strategi kepemimpinan dan kinerja karyawan adalah erat, dan  $R^2 = 0,581$  yang artinya kontribusi strategi kepemimpinan dapat mempengaruhi kinerja karyawan sebesar 58,1%. Berdasarkan uji T variabel strategi kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja karyawan. Kesimpulan yang bisa ditarik dari hasil penelitian ini adalah peningkatan strategi kepemimpinan hendaknya selalu ditingkatkan agar dapat mendorong kinerja karyawan pada instansi PT Perkebunan Nusantara Medan.<sup>6</sup>

Perencanaan strategi 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 dan memecahkan masalah terpenting yang dihadapi. Perencanaan strategis dapat membantu membangun kekuatan dan mengambil keuntungan dari peluang penting dalam mengatasi atau

---

<sup>5</sup>Ahfas, Cut Zuhri Harun, Sakdiah Ibrahim, "Peningkatan Kinerja Tenaga Kependidikan Melalui Implementasi Absensi Sidik Jari", *Jurnal Magister Administrasi Pendidikan Pascasarjana Universitas Syiah Kuala*, Vol. 6, No. 4, 2018.

<sup>6</sup>Maju Siregar, Rizky Azhari Batubara, "Pengaruh Strategi Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada PTPN III Medan", *Jurnal Creative Agung*, Vol. 10, No. 2, 2020.

meminimalkan kelemahan dan acaman yang rumit sehingga organisasi dan komunitas menjadi lebih efektif.<sup>7</sup>

Perumusan rencana strategis tata usaha sebagai organisasi non profit perlu ditetapkan sejak awal. Strategi ini yang nantinya akan digunakan dalam usaha mencapai tujuan untuk mewujudkan visinya. Manajemen strategik ini dibutuhkan oleh organisasi non profit agar mempergunakan semua sumber daya yang dimiliki secara terintegrasi. Manajemen strategik juga dapat mendorong perilaku proaktif semua pihak untuk ikut sesuai porsi, wewenang dan tanggung jawab masing-masing.<sup>8</sup>

Perencanaan strategi berorientasi pada masa depan karena merupakan perwujudan visi dalam mencapai tujuan organisasi. Perencanaan strategik oleh kepala tata usaha yang berorientasi terhadap masa depan diharapkan dapat meningkatkan kualitas layanan dan kinerja tenaga kependidikan. Dengan demikian, perencanaan strategi ini dimaksudkan agar kualitas organisasi di masa depan lebih baik.

Hal ini sesuai firman Allah SWT pada QS Al-Hasyr (59) ayat 18:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِإِعَادٍ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ  
حَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ

Artinya: “Wahai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap orang memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk

---

<sup>7</sup>Yeti Heryati, Mumuh Muhsin, *Manajemen Sumber Daya Pendidikan*, (Bandung: CV Pustaka Setia, 2014), hal. 1

<sup>8</sup>Hadari Nawawi, *Manajemen Strategik Organisasi Non Profit Bidang Pemerintahan dengan Ilustrasi di Bidang Pendidikan*, (Yogyakarta: Gadjah Mada University Presss, 2012), hal. 184.

hari esok (akhirat). Bertakwalah kepada Allah. Sesungguhnya Allah Maha Teliti terhadap apa yang kamu kerjakan.”<sup>9</sup>

Sebagai organisasi non profit, Tata Usaha SMA Negeri 1 Rejotangan yang berada di bawah naungan Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur mengalami berbagai mutasi dan rotasi pegawai. Dengan adanya mutasi kepala tata usaha pada akhir tahun 2020 maka terjadi rotasi staf administrasi kepegawaian menjadi kepala tata usaha di SMA Negeri 1 Rejotangan saat ini.

Kondisi tersebut tidak bisa dihindari khususnya di organisasi non profit yang berada di bawah naungan organisasi pemerintahan non profit. Hal ini disebabkan karena keterbatasan pemberian wewenang dalam melakukan kegiatan pengembangan organisasi bagi setiap organisasi yang menjadi bawahan oleh organisasi induknya di tingkat pusat. Tantangan globalisasi bermakna bahwa untuk menjadi organisasi yang lebih baik melalui kegiatan pengembangan organisasi harus mampu mengadaptasi perubahan dan kemajuan yang bersumber dari perkembangan politik dan ekonomi.<sup>10</sup>

“SMA Negeri 1 Rejotangan sebagai sekolah yang cukup besar di daerah Timur Tulungagung dalam sejarahnya juga dikenal sebagai SMA terpadu karena dari lembaga tersebut dapat melahirkan SMK Negeri 1 Rejotangan yang dikenal saat ini.”<sup>11</sup>

Dari data tersebut dapat diketahui bahwa SMA Negeri 1 Rejotangan memiliki kecakapan yang baik dalam hal manajemen dan administrasi kepegawaian yang dilakukan oleh lembaga tata usaha. Selanjutnya, berdasarkan

---

<sup>9</sup> Al-Qur'an Surat Al-Hasyr, *Alwasim: Al-Qur'an Tajwid Kode Transliterasi Per Kata Terjemah Per Kata*, (Bekasi: Cipta Bagus Segara, 2013), hal. 548.

<sup>10</sup> Hadari Nawawi, *Manajemen Strategik Organisasi...*, hal. 215.

<sup>11</sup> Wawancara dengan Bapak Budiono, M.Pd, Waka Kurikulum SMA N 1 Rejotangan pada 23 Maret 2021 di depan ruang guru SMA Negeri 1 Rejotangan.

wawancara dengan staf administrasi tata usaha SMA Negeri 1 Rejotangan, juga diketahui bahwa setiap staf tata usaha mampu mengerjakan tugasnya sesuai dengan tugas pokok yang telah ditentukan dan dibuktikan dengan tercapainya Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) kendati di setiap bagian staf pasti memiliki berbagai masalah. Misalnya pada staf kepegawaian terdapat masalah terhambatnya proses kenaikan pangkat karena kurangnya kesadaran guru dalam menyiapkan berkas syarat kenaikan pangkat, namun berkat strategi kepala tata usaha, hal tersebut dapat diselesaikan.

Strategi kepala tata usaha berperan penting bagi terlaksananya kinerja tenaga kependidikan agar berlangsung secara komprehensif. Oleh sebab itu peneliti mengambil judul **“STRATEGI KEPALA TATA USAHA DALAM MENINGKATKAN KINERJA TENAGA KEPENDIDIKAN DI SMA NEGERI 1 REJOTANGAN”**.

## **B. Fokus Penelitian**

Berdasarkan konteks penelitian di atas maka masalah yang akan dikaji pada penelitian ini difokuskan dalam bentuk pertanyaan. Adapun pertanyaan sebagai berikut:

1. Bagaimana perencanaan strategik kepala tata usaha dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di SMA Negeri 1 Rejotangan?
2. Bagaimana implementasi strategi kepala tata usaha dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan SMA Negeri 1 Rejotangan?

3. Bagaimana implikasi kepala tata usaha dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di SMA Negeri 1 Rejotangan?

### **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan masalah yang dirumuskan maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui perencanaan strategik kepala tata usaha dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di SMA Negeri 1 Rejotangan.
2. Untuk mengetahui implementasi strategi kepala tata usaha dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di SMA Negeri 1 Rejotangan.
3. Untuk mengetahui implikasi kepala tata usaha dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di SMA Negeri 1 Rejotangan.

### **D. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik manfaat teoritis maupun manfaat praktis yang dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Manfaat Bersifat Teoritis

Hasil penelitian diharapkan ini dapat memberikan manfaat bagi khazanah ilmiah mengenai strategi kepala tata usaha dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan khususnya di SMA Negeri 1 Rejotangan.

2. Manfaat Bersifat Praktis

Penelitian tentang strategi kepala tata usaha dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di SMA Negeri 1 Rejotangan memperoleh manfaat praktis yaitu:

- a. Bagi Lembaga

Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi bagi kepala sekolah tentang strategi dan menghasilkan kebijakan-kebijakan yang bersifat progresif sehingga dapat meningkatkan kinerja tenaga kependidikan.

b. Bagi Kepala Tata Usaha

Diharapkan hasil penelitian ini dapat dijadikan referensi mengenai strategi kepala tata usaha dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan.

c. Bagi Perpustakaan UIN Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung

Diharapkan hasil penelitian ini dapat menambah referensi penelitian di bidang manajemen pendidikan Islam terutama yang berkaitan dengan tenaga kependidikan.

d. Bagi Peneliti Selanjutnya

Diharapkan hasil penelitian ini dapat menambah pengetahuan untuk menguji dan mengembangkan teori-teori terkait strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan.

### **E. Penegasan Istilah**

Proposal ini berjudul “Strategi Kepala Tata Usaha dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Kependidikan di SMA Negeri 1 Rejotangan”. Penegasan istilah diperlukan agar tidak menimbulkan penafsiran dan persepsi yang dapat membingungkan, serta agar pembahasan tidak terlalu global sehingga tidak

fokus. Guna menghindari kesalah pahaman tersebut, maka perlu adanya penegasan istilah antara lain:

1. Penegasan secara teoritik

Untuk mempermudah memahami isi proposal ini kiranya terlebih dahulu penulis jelaskan istilah-istilah yang dipakai dalam judul sebagai berikut:

- a. Strategi adalah pendekatan secara keseluruhan yang berkaitan dengan pelaksanaan gagasan, perencanaan, dan eksekusi sebuah aktivitas dalam kurun waktu tertentu.
- b. Kepala tata usaha adalah kepala penyelenggara kegiatan administrasi, yakni urusan tulis-menulis, (termasuk hal keuangan sementara) dalam sebuah perusahaan organisasi dan lembaga pendidikan. Sedangkan yang di maksud dengan Kepala Tata Usaha disini adalah Bapak Kepala Tata Usaha SMA Negeri 1 Rejotangan.
- c. Kinerja adalah suati prestasi kerja atau hasil kerja seseorang berdasarkan kuantitas dan kualitas yang dipacainya dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diterima.
- d. Tenaga Kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan.
- e. Sekolah Menegah Atas adalah lembaga pendidikan tingkat menengah atas pada pendidikan formal di Indonesia.

2. Penegasan secara Operasional.

Berdasarkan penegasan istilah dalam judul di atas dapat disimpulkan bahwa, penelitian ini meneliti tentang bagaimana strategi kepala tata usaha

dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di SMA Negeri 1 Rejotangan dengan tinjauan bagaimana perencanaan strategik dibuat, implementasinya dan implikasinya terhadap peningkatan kinerja tenaga kependidikan.

## **F. Sistematika Pembahasan**

Guna mempermudah pembaca dalam penulisan skripsi ini maka perlu dikemukakan sistematika pembahasan yang digunakan. Sistematika pembahasan yang digunakan terdiri dari bagian awal, bab I sampai dengan VI dan bagian akhir.

Bagian awal terdiri dari halaman sampul, halaman judul, persetujuan pembimbing, pengesahan, motto, persembahan, prakata, daftar tabel, daftar gambar, daftar lampiran, abstrak dan daftar isi.

Bab I berisi pendahuluan yang meliputi konteks penelitian, fokus penelitian, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, penegasan istilah, dan sistematika pembahasan.

Bab II berupa kajian pustaka. Bab ini membahas tinjauan pustaka yang dijadikan landasan deskripsi teori terkait judul penelitian, tinjauan penelitian terdahulu, dan paradigma penelitian. Pembahasan tersebut antara lain mengenai strategi kepala tata usaha dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan

Bab III berisi metode penelitian yang meliputi tentang rancangan penelitian, kehadiran peneliti, lokasi penelitian, data dan sumber data, pengecekan keabsahan data, dan tahap-tahap penelitian.

Bab IV merupakan hasil penelitian yang meliputi deskripsi data, temuan penelitian dan analisis data.

Bab V berisi analisis dan pembahasan hasil penelitian yang diperoleh dari bab IV. Pada bab ini peneliti membahas keterikatan hasil penelitian dengan teori-teori dan pendapat para ahli.

Bab VI berupa penutup. Penutup terdiri dari kesimpulan dan saran yang berkaitan dengan masalah actual dari temuan penelitian.

Bagian akhir berisi tentang Daftar Rujukan, lampiran dan biodata penulis.