

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Konteks Penelitian

Lembaga pendidikan merupakan suatu wadah dimana peran manajemen sumber daya manusia sangat dibutuhkan untuk mencapai tujuan madrasah. Setiap orang yang berada di dalam wadah ini akan mengalami perubahan dan perkembangan tergantung pada warna dan corak madrasah tersebut. Di era yang sudah maju ini sumber daya manusia yang ada di madrasah sering kali menjadi sorotan masyarakat, karena madrasah yang unggul dapat dilihat dari kinerja sumber daya manusia yang berada didalam lingkungan madrasah tersebut.<sup>1</sup>

Jika berbicara tentang lembaga pendidikan, pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) tidak bisa dipisahkan karena sumber daya manusia merupakan bagian penting dalam operasional suatu lembaga pendidikan. Terlebih sekarang tolak ukur dari kesuksesan lembaga pendidikan dilihat dari SDM yang dihasilkan oleh lembaga pendidikan tersebut. apabila *output* SDM berkompeten maka lembaga pendidikan tersebut akan dianggap berkompeten. Sumber daya manusia yang berada di madrasah meliputi peserta didik, tenaga pendidik dan tenaga kependidikan.<sup>2</sup> Seringkali tenaga kependidikan dipandang sebelah mata dalam komponen ini. Padahal dalam berlangsungnya sebuah lembaga pendidikan apabila tenaga kependidikannya kurang berkompeten maka lembaga pendidikan tersebut akan mengalami kemunduran.

Tenaga kependidikan atau bisa disebut pegawai memiliki tanggungjawab untuk menyiapkan semua keperluan tenaga pendidikan, peserta didik yang berada dilembaga pendidikan. Pegawai tata usaha sangat

---

<sup>1</sup> Ahmad Fatah Yasin, *Pengembangan Sumber Daya Manusia di Lembaga Pendidikan Islam*. (Malang: UIN-Maliki Press, 2011), hlm 52.

<sup>2</sup> Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, *Panduan Kerja Tenaga Administrasi sekolah/Madrasah*, Kemendikbud, 2017, hlm 19.

berperan dalam proses administrasi di madrasah. Sehingga pegawai tata usaha dituntut untuk profesional dalam melakukan tugas sesuai dengan bidangnya. Tenaga kependidikan merupakan bagian dari aparatur sipil negara yang memiliki tugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan.<sup>3</sup>

Setiap individu dari tenaga kependidikan pastinya memiliki *skill* yang berbeda-beda. Apabila tenaga kependidikan tidak mempunyai skill maka akan kesulitan dalam menjalankan tugasnya sebagai tenaga kependidikan. Tenaga kependidikan non-guru dalam konteks ini adalah seluruh SDM yang mencurahkan tenaganya untuk membantu kegiatan belajar mengajar selain guru. Seperti tenaga administrasi, tenaga putakawan, tenaga laboran, satpam, dan termasuk pula tenaga kebersihan yang ada dilembaga pendidikan (madrasah).<sup>4</sup>

Dijelaskan dalam Permendiknas Nomor 24 Tahun 2008 tentang standar Tata Usaha Madrasah menyebutkan bahwa seorang kepala tata usaha harus memiliki kompetensi manajerial. Kepala tata usaha harus mampu membimbing dan mengarahkan tenaga kependidikan dalam penyelenggaraan pendidikan agar mampu mengembangkan tugas dan tanggung jawabnya secara profesional sehingga tujuan lembaga pendidikan dapat tercapai secara efektif dan efisien.<sup>5</sup>

Tenaga administrasi sekolah juga dijelaskan dalam Lampiran Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 24 Tahun 2008 tanggal 11 Juni 2008 bahwasanya Kepala Tenaga Administrasi SMP/MTs/SMPLB berkualifikasi sebagai berikut:

---

<sup>3</sup> Ahfas, Cut Zahri Harun, Sakdiah Ibrahim, *Peningkatan Kinerja Tenaga Kependidikan Melalui Implementasi Absensi Sidik Jari*, Jurnal Magister Pendidikan, 2018, Vol.6, No.4, hlm 193.

<sup>4</sup> Ahmad Fattah Yasin. *Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Lembaga Pendidikan Islam*. (Malang: UIN Maliki Press, 2011), hlm 52.

<sup>5</sup> M.Idochi Anwar, *Administrasi Pendidikan dan Manajemen Biaya Pendidikan*, ( Bandung : Alfabeta, 2004 ), hlm 83 .

1. Berpendidikan minimal lulusan D3 atau sederajat, program studi yang relevan, dengan pengalaman kerja sebagai tenaga administrasi sekolah/madrasah minimal 4 tahun.
2. Memiliki sertifikat kepala tenaga administrasi sekolah/madrasah dari lembaga yang ditetapkan oleh pemerintah.<sup>6</sup>

Kepala administrasi sekolah/madrasah atau yang biasa disebut dengan Kepala Tata Usaha (KTU) berperan penting sebagai pemimpin tenaga kependidikan yang ada dimadrasah. Kepala Tata Usaha memegang peran yang sangat penting dalam urusan administrasi lembaga pendidikan. Jadi apabila Kepala Tata Usaha tidak memiliki kompetensi manajerial yang bagus maka hasil kinerja dari tenaga kependidikan menjadi kurang maksimal. Strategi Kepala Tata Usaha sangat berdampak kepada tercapainya penyelenggaraan pendidikan disuatu sekolah. Layanan administrasi tidak akan berjalan dengan efektif tanpa adanya peran Kepala Tata Usaha sebagai *leader*. Dan dalam layanan administrasi Kepala Tata Usaha dibantu oleh tenaga kependidikan.

Dalam al-qur'an dijelaskan bahwa pengambilan perencanaan atau strategi dalam setiap perbuatan, tertera dalam QS. Al-Hasyr ayat 18:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ

Artinya: “ Hai orang-orang beriman, bertaqwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akirat); dan bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan” (QS. Al-Hasyr, (18): (59)<sup>7</sup>

Dari ayat tersebut disebutkan bahwa strategi dan perencanaan sangat dibutuhkan untuk masa yang akan datang. Untuk itu strategi dan perencanaan

---

<sup>6</sup> Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia nomor 24 tahun 2008 tentang standar Tenaga Administrasi Sekolah/Madrasah.

<sup>7</sup> Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemah*, (Bandung: CV Penerbit – ART, 2005), hlm 547.

termasuk pendidikan baik itu perencanaan jangka pendek maupun panjang, sehingga harus benar-benar dilaksanakan agar semua kegiatan atau aktifitas dapat terukur, terarah, teramati, terevaluasi secara baik.

Lembaga atau organisasi memerlukan suatu strategi yang dapat dijadikan sebagai pijakan dalam kegiatan-kegiatan jangka panjang yang bertujuan untuk mencapai tujuan. Strategi diperlukan untuk menganalisis kelebihan dan kekurangan lembaga dan juga untuk menganalisis peluang yang dimiliki dengan merespon lingkungan sekitar sehingga dapat membuat suatu perencanaan kegiatan yang tepat untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien.<sup>8</sup>

Strategi berfungsi untuk memperbaiki kesalahan pada tahun sebelumnya atau kepemimpinan sebelumnya. Dalam manajemen tenaga pendidik dan kependidikan mencakup perencanaan pegawai, pengadaan pegawai, pembinaan dan pengembangan pegawai, promosi dan mutasi, pemberhentian pegawai, kompensasi dan penilaian pegawai. Semua itu perlu dilakukan dengan baik dan benar agar apa yang diharapkan oleh lembaga pendidikan bisa tercapai dengan baik, tersedianya tenaga pendidikan dan tenaga kependidikan yang diperlukan dengan kualifikasi dan kemampuan yang sesuai serta dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik dan berkualitas.<sup>9</sup> Apabila tenaga kependidikan yang tersedia telah sesuai dengan kualitas dan kemampuannya maka akan mempermudah dalam menjalankan tugasnya. Dan apabila pekerjaan belum sesuai dengan kemampuan dan kualitasnya maka pekerjaan tersebut tidak akan selesai dengan cepat.

Fenomena yang ada di ketetausahaan MAN 1 Tulungagung yaitu kinerja pegawai tata usaha di MAN 1 Tulungagung sudah bagus dan sesuai dengan tugas masing-masing sesuai dengan *skill* yang dimiliki oleh setiap individu. Dibuktikan dengan mudahnya mencari data siswa, data guru, surat

---

<sup>8</sup> Chusnul Chotimah, M.Ag., *Strategi Komunikasi Lembaga Pendidikan dengan Masyarakat*. (IAIN Tulungagung Pres, 2017), hlm 37.

<sup>9</sup> E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Bandung: PT. Rosdakarya, 2003), hlm 42.

masuk dan surat keluar, dan pengelolaan pengarsipan yang sudah tertata dengan baik. Penulis telah melakukan observasi terhadap kinerja pegawai tata usaha di MAN 1 Tulungagung. dari observasi yang penulis dapatkan kepala tata usaha di MAN 1 Tulungagung sangat tegas dan aktif dalam membimbing dan mengarahkan staff kependidikan di MAN 1 Tulungagung, sehingga kegiatan administrasi berjalan sesuai dengan tujuan dari lembaga pendidikan tersebut. Dan dari hasil observasi yang saya lakukan di MAN 1 Tulungagung kepala tata usaha mempunyai strategi dalam meningkatkan kinerja anggotanya.<sup>10</sup>

Tenaga kependidikan memiliki tugas yang penting, maka dari itu secara tidak langsung tenaga kependidikan yang akan memberikan layanan dan memfasilitasi segala yang ada dilembaga pendidikan. Tenaga kependidikan merupakan salah satu aspek penting yang sering dilupakan peran dan urgensinya. Selama ini yang sering dibicarakan hanya mengenai peningkatan kualitassiswa dan guru, dan jarang membicarakan mengenai kualitas tenaga kependidikan. Maka dari itu apabila sebuah lembaga pendidikan ingin mengalami sebuah kemajuan peningkatan kinerja dari tenaga kependidikan sangat perlu ditinjau lebih jauh lagi.

Peningkatan kinerja tenaga kependidikan sangat diperlukan bagi seluruh lembaga pendidikan khususnya di MAN 1 Tulungagung. Tenaga kependidikan yang dimaksud dalam hal ini adalah staf tata usaha yang merupakan fasilitator utama dalam keadministrasian yang ada di lembaga pendidikan. Tata usaha berperan sebagai *support system*, adanya staf tata usaha yang profesional dan berdedikasi tinggi, baik kepada madrasah, guru dan peserta didik tidak akan merasa kesulitan dalam menangani kegiatan pendidikan dan pembelajaran.

Berdasarkan uraian diatas maka peneliti ingin mengkaji lebih dalam tentang Strategi Kepala Tata Usaha dalam meningkatkan kinerja Tenaga

---

<sup>10</sup> Observasi Awal Pada Tanggal 28 September 2021 di MAN 1 Tulungagung

kependidikan yang ada di MAN 1 Tulungagung. Kemudian peneliti ingin mengetahui bagaimana respon dari anggota Tenaga Kependidikan yang ada di MAN 1 Tulungagung terhadap kepemimpinan yang sudah dilakukan oleh kepala tata usaha. Sehingga dalam penelitian ini, peneliti memilih judul **“Strategi Kepala Tata Usaha dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Kependidikan di MAN 1 Tulungagung”**.

## **B. Fokus Penelitian**

Berdasarkan konteks penelitian diatas, maka peneliti memfokuskan pada “Strategi Kepala Tata Usaha dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Kependidikan di MAN 1 Tulungagung” adapun peneliti merumuskan bentuk pertanyaan sebagai berikut:

1. Bagaimana Perencanaan strategi Kepala Tata Usaha dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di MAN 1 Tulungagung?
2. Bagaimana Implementasi strategi Kepala Tata Usaha dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di MAN 1 Tulungagung?
3. Bagaimana Evaluasi strategi Kepala Tata Usaha dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di MAN 1 Tulungagung?

## **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan fokus penelitian diatas, maka peneliti mengambil tujuan penelitian sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui Perencanaan strategi Kepala Tata Usaha dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di MAN 1 Tulungagung.
2. Untuk mengetahui Implementasi strategi Kepala Tata Usaha dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di MAN 1 Tulungagung.
3. Untuk mengetahui Evaluasi strategi Kepala Tata Usaha dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di MAN 1 Tulungagung.

## **D. Kegunaan Penelitian**

Pada dasarnya penelitian ini bertujuan agar mendapatkan suatu manfaat-manfaat, dalam penelitian ini dibagi menjadi dua yaitu manfaat teoritis dan manfaat praktis. Adapun manfaat yang diharapkan dan akan diperoleh dari penelitian ini yaitu sebagai berikut:

## 1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis, peneliti mengharapkan dalam penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan informasi bagi tenaga kependidikan yang ada di lembaga pendidikan khususnya ditingkat SMA/MA sederajat yaitu tentang strategi kepemimpinan kepala tata usaha dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di MAN 1 Tulungagung.

## 2. Manfaat Praktis

### a. Bagi UIN SATU Tulungagung

Hasil penelitian ini dapat menambah referensi penelitian pada bidang Manajemen Pendidikan Islam terutama berkaitan dengan strategi kepala tata usaha dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan.

### b. Bagi pihak lembaga yang diteliti

Hasil dari penelitian ini dapat dijadikan sebagai masukan untuk lembaga pendidikan tentang strategi kepemimpinan kepala tata usaha dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di MAN 1 Tulungagung.

### c. Bagi Kepala Tata Usaha

Hasil dari penelitian ini dapat dijadikan sebagai masukan untuk kepala tata usaha. Supaya selalu terpacu untuk memberikan motivasi dan inovasi kepada pegawai tenaga kependidikan. Seperti mengadakan pelatihan dan bimbingan kepada tenaga kependidikan sehingga kinerja dari tenaga kependidikan bisa lebih maksimal.

### d. Bagi Tenaga Kependidikan

Hasil dari penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan evaluasi diri. Supaya lebih bersemangat lagi dalam meningkatkan kinerjanya, sehingga tujuan dari lembaga pendidikan tersebut bisa berjalan sesuai dengan yang diinginkan.

### e. Bagi peneliti selanjutnya

Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan pengetahuan untuk menguji dan mengembangkan teori-teori yang berkaitan dengan strategi kepala tata usaha dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan.

#### **E. Penegasan Istilah**

Untuk menghindari adanya kekeliruan atau kesalah fahaman dalam memahami Penelitian yang berjudul “Strategi Kepala Tata Usaha dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Kependidikan di MAN 1 Tulungagung” maka peneliti perlu mengadakan penegasan istilah yaitu sebagai berikut:

##### 1. Penegasan konseptual

Secara konseptual, penegasan istilah dalam penelitian ini dijabarkan sebagai berikut:

##### a. Strategi

Menurut Fred R. David strategi merupakan aksi potensial yang membutuhkan keputusan manajemen puncak dan sumber daya perusahaan dalam jumlah besar. Strategi memengaruhi perkembangan jangka panjang dan berorientasi terhadap masa depan.<sup>11</sup>

##### b. Kepala Tata Usaha

Menurut Uhar Suharsaputra Kepala tata usaha adalah kemampuan upaya untuk mengarahkan, mengorganisir, memotivasi, membangkitkan semangat dan mempengaruhi anggota organisasi di lembaga pendidikan. Kepala tata usaha sebagai pemimpin untuk menjalankan perannya dalam memimpin sekolah sebagai lembaga pendidikan, dan dalam hal ini kepala tata usaha memiliki peran sebagai pemimpin pendidikan.<sup>12</sup>

##### c. Kinerja

---

<sup>11</sup> Fred R.Davis, *Strategic Management (Manajemen strategis)* Jakarta: Salemba Empat, 2011), hlm 19.

<sup>12</sup> Uhar Suharsaputra, *Kepemimpinan Inovasi Pendidikan*. (Bandung: PT. Refaka Aditama, 2016), hlm 140.

Menurut Supardi kinerja merupakan suatu kegiatan yang dilakukan untuk melaksanakan, menyelesaikan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan harapan dan tujuan yang telah ditetapkan.<sup>13</sup> Dapat diartikan kinerja merupakan kegiatan yang berhubungan dengan motivasi dan kemampuan seseorang untuk mencapai suatu tujuan.

#### d. Tenaga Kependidikan

Tenaga kependidikan adalah semua Sumber Daya Manusia (SDM) atau ketenagaan yang membatu terlaksananya kegiatan belajar mengajar di madrasah selain guru, seperti tenaga laboran, tenaga pustakawan, tenaga administrasi, dan termasuk pula tenaga kebersihan yang ada di lembaga pendidikan.<sup>14</sup> Dapat disimpulkan bahwa tenaga kependidikan merupakan seseorang yang bekerja di suatu lembaga pendidikan yang memiliki tugas tidak untuk mengajar namun memiliki tugas untuk memfasilitasi tenaga pendidik dan peserta didik.

## 2. Penegasan Operasional

Adapun penegasan operasional dari penelitian yang berjudul “*Strategi Kepala Tata Usaha dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Kependidikan di MAN 1 Tulungagung*” adalah mengenai strategi yang digunakan oleh kepala tata usaha di MAN 1 Tulungagung dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Dalam hal ini meliputi perencanaan, implementasi, dan evaluasi strategi kepala tata usaha dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di MAN 1 Tulungagung. Dan alur dari penelitian yang dilakukan oleh peneliti adalah wawancara kepada instrumen, observasi dilapangan, dan dokumen.

---

<sup>13</sup> Supardi, *Kinerja Guru* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2014), hlm 45.

<sup>14</sup> Ahmad Fatah Yasin. *Pengembangan Sumberdaya Manusia di Lembaga Pendidikan Islam* (Malang: UIN Maliki Press, 2011), hlm 52.

## **F. Sistematika Pembahasan**

Dengan adanya sistematika pembahasan maka akan memudahkan pembaca dalam memahami dan mengetahui pembahasan dalam penelitian ini. Dalam skripsi ini peneliti mengelompokkan menjadi enam bab yang setiap bab terdiri dari sub-sub yang saling berkaitan. Adapun sistematika pembahasan penelitian ini sebagai berikut:

Bab I, berisi pendahuluan yang mencakup beberapa sub-sub seperti konteks penelitian, fokus penelitian, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, penegasan istilah, serta sistematika pembahasan. Pada bab ini menjelaskan tahap awal pembahasan skripsi yang akan dikaji di bab-bab berikutnya.

Bab II, berisi kajian pustaka yang meliputi pembahasan kajian teori, penelitian terdahulu, serta paradigma penelitian. Dalam Kajian teori memaparkan tentang strategi, Kepala Tata Usaha, kinerja, dan Tenaga Kependidikan secara teoritis variable penelitian. Dalam penelitian terdahulu digunakan untuk membuktikan persamaan dan perbedaan antara peneliti sekarang dan peneliti sebelumnya. Dan dalam paradigma penelitian akan menggambarkan tentang alur penelitian.

Bab III, berisi metode penelitian. Bab ini menguraikan tentang metode penelitian, diantaranya yaitu rancangan penelitian yang berisi pendekatan dan jenis penelitian, kehadiran peneliti, lokasi penelitian, sumber data, teknik pengumpulan data, kondensasi data, pengecekan keabsahan data, dan prosedur penelitian.

Bab IV, berisi hasil penelitian. Bab ini berisi tentang paparan data, temuan penelitian yang disajikan sesuai pertanyaan penelitian dan hasil analisis data.

Bab V, berisi pembahasan. Pada bab ini membahas tentang keterkaitan antara pola-pola, kategori-kategori, dan dimensi-dimensi, posisi temuan yang didiskusikan dengan teori maupun hasil penelitian sebelumnya, serta penjelasan dari temuan teori yang diungkapkan di lapangan.

Bab VI, berisi penutup. Pada bab ini berisi tentang kesimpulan dan saran yang berkaitan dengan temuan-temuan yang telah dikemukakan pada bab sebelumnya.