

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Konteks Penelitian**

Ketatausahaan diperlukan dalam menjalankan kegiatan suatu lembaga pendidikan untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan. Tugas dan fungsi tata usaha adalah untuk memenuhi kebutuhan operasional dengan memberikan berbagai jenis data dan informasi yang dibutuhkan untuk membuat suatu keputusan dan mengambil tindakan yang tepat, dan memastikan kelancaran perkembangan institusi pendidikan secara keseluruhan untuk mencapai tujuan pendidikan.

Tata usaha madrasah adalah unit pelaksana teknis yang bertanggung jawab untuk menjalankan sistem administrasi dan informasi pendidikan sekolah. Tata usaha mengumpulkan, mencatat, memproses, menggandakan, mengirim, menyimpan, dan menyediakan berbagai jenis data yang diperlukan oleh kelompok orang untuk bekerja sama untuk mencapai tujuan penyelenggaraan pendidikan. Tata usaha juga membantu memudahkan pengelolaan lain seperti administrasi kesiswaan, administrasi kepegawaian, dan lain-lain.

Dalam satuan pendidikan, seorang pemimpin tidak hanya kepala madrasah saja. Tetapi juga guru, wali kelas, pengawas, dan kepala bagian. Kepala administrasi, selaku penanggung jawab operasional tata usaha,

bertanggung jawab untuk mengatur semua kegiatan administrasi dan keuangan madrasah, dan dia bertanggung jawab kepada kepala madrasah.<sup>2</sup>

Moh. Rifai menjelaskan bahwa Proses penyelenggaraan pendidikan memerlukan pengelolaan yang terencana, sistematis, dan efisien. Penyelenggaran pendidikan mengakibatkan terjadinya hubungan fungsional antara sumber daya pendidikan. Salah satunya yaitu administrasi kepegawaian tenaga kependidikan yang menjadi salah satu komponen yang bersinergi bersama komponen lain untuk mencapai tujuan pendidikan. Administrasi kepegawaian tenaga kependidikan ini di fokuskan pada kepala tata usaha pendidikan. Hal ini sesuai dengan yang dikemukakan Amitai Etzioni, ciri-ciri organisasi ialah Adanya pembagian tugas pekerjaan, kekuasaan tanggung jawab dan pengaturan komunikasi dalam mencapai tujuan . Pembagian tugas pekerjaan dan tanggung jawab ini diberikan oleh kepala tata usaha melalui kebijakan-kebijakan yang dirancang untuk melaksanakan tujuan penyelenggaraan pendidikan, yaitu dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan.<sup>3</sup>

Kepala tata usaha memiliki peran yang sangat penting dalam penyelenggaraan pendidikan. Menjadi penunjang sebuah lembaga pendidikan dalam peningkatan kualitas layanan. Dalam penyelenggaran pendidikan hendaknya kepala tata usaha membuat sebuah kebijakan sebagai pedoman untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Karena tanpa kinerja

---

<sup>2</sup>Ahmad Baedowi,dkk, *Manajemen Sekolah Efektif : Pengalaman Sekolah Sukma Bangsa*, (Jakarta : PT.Pustaka Alvabet,2015), hal.218

<sup>3</sup> Dedy Achmad Kurniadi, Teori Wawasan Dasar Pengelolaan Pendidikan, Jurnal Administrasi Pendidikan, hal 4

tenaga kependidikan yang mumpuni penyelenggaraan pendidikan khususnya terkait administrasi pendidikan tidak akan berjalan dengan maksimal. Dalam membuat kebijakan terdiri dari 3 tahapan yaitu formulasi kebijakan, implementasi kebijakan, dan evaluasi kebijakan.<sup>4</sup>

Kebijakan pendidikan merupakan terjemah dari *Educational Policy*, yang merupakan gabungan kata *Education* dan *Policy*. Kebijakan dapat diartikan sebagai aturan-aturan yang harus diikuti tanpa pandang bulu. Istilah kebijakan menurut para ahli yang pertama, Dalam buku Analisis Kebijakan Pendidikan, Nanang Fatah mengutip pendapat Hogwood dan Gun yang membedakan kebijakan sebagai suatu ekspresi umum dari tujuan umum atau keadaan yang diinginkan. Kebijakan sebagai otorisasi formal, dan kebijakan sebagai program.<sup>5</sup> Kedua, Pendapat Duke dan Canady, dikutip oleh Mudjia Rahardjo yang mengolaborasikan konsep kebijakan dengan delapan arah pemaknaan kebijakan.<sup>6</sup>

Legalitas hukum diatur secara hierarkis dari yang tertinggi ke yang terendah dalam kebijakan pendidikan Indonesia. Para pakar pendidikan Islam harus berusaha mendukung kebijakan pendidikan Indonesia yang berkaitan dengan pendidikan Islam dalam upaya reformasi. Di Indonesia, Al-Quran dan As Sunnah (hukum tertulis), hukum yang tidak tertulis, dan hasil pemikiran

---

<sup>4</sup> Saifullah Isri, *Kebijakan Pendidikan Islam*, (DI Yogyakarta : Semesta Aksara, 2021), hal.9

<sup>5</sup> . Nanang Fatah, *Analisis Kebijakan Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, (2013), hal.135

<sup>6</sup> Mudjia Rahardjo, *Pemikiran Kebijakan Pendidikan Kontemporer*, (Malang: UIN Maliki Press, 2010), hal. 3

manusia tentang hukum-hukum tersebut, seperti Pancasila, Undang-undang Dasar 1945.<sup>7</sup>

Peningkatan kinerja tenaga kependidikan menjadi hal yang sangat penting untuk di perhatikan dalam tata kelola, pelayanan, dan penyelenggaraan pendidikan di madrasah. Administrasi madrasah sangat mempengaruhi kualitas dan juga eksistensi madrasah terhadap perkembangan teknologi dan globalisasi saat ini. Sebab hal ini bisa menjadi masalah yang berkaitan dengan tata kelola administrasi madrasah yang tidak terstruktur dengan baik. Tidak sedikit di beberapa madrasah staff yang merangkap dua tugas sekaligus, dikarenakan ada salah seorang staff yang kualifikasi pendidikan atau kompetensi keahliannya tidak sesuai dengan tupoksi di pekerjaannya.

Dalam hal ini kebijakan kepala tata usaha harus berperan, seperti memberikan kebijakan kepada staffnya untuk upgrade pendidikan, memberi kesempatan berdialog antara staff dan kepala tata usaha untuk menyampaikan permasalahan atau keluhan yang ada kemudian kepala tata usaha memberikan solusi dan kebijakan bagaimana permasalahan tersebut bisa di selesaikan, dan memberikan pelatihan-pelatihan baik online maupun offline terkait tupoksi dari masing-masing staff untuk meningkatkan keahlian mereka masing-masing.

Namun dalam kenyataannya, ada beberapa Kepala tata usaha madrasah yang ketika di supervisi terkait kinerja tenaga kependidikan dalam

---

<sup>7</sup> Saifullah Isri, *Kebijakan Pendidikan Islam*, (DI Yogyakarta : Semesta Aksara, 2021), hal.20-21

mengelola administrasi dan ketatausahaan yang lain masih kebingungan dalam menjawab pertanyaan dari supervisor . Bukan hanya kepala tata usaha saja, tetapi para staff tata usaha yang lain juga masih terlihat bingung bagaimana kinerja diri masing-masing staff, apakah sudah sesuai bidangnya, dan lain sebagainya Hal ini peneliti temukan berdasarkan observasi peneliti di madrasah pada saat pelaksanaan magang. Menggunakan teknik pengumpulan data observasi yang dilaksanakan pada bulan oktober 2023.

Di MAN 2 Tulungagung Kepala tata usaha dan tenaga kependidikan memiliki peran yang sangat penting dalam menunjang serta mendukung proses penyelenggaraan pendidikan. Sebagai seorang leader bagi pegawai tenaga kependidikan lainnya, Kepala tata usaha di MAN 2 Tulungagung memiliki berbagai kebijakan yang sudah disusun secara sistematis. Sebagai kepala tata usaha harus mampu memimpin, membuat kebijakan, dan membuat keputusan, mengkoordinasi segala urusan administrasi pendidikan, serta menciptakan iklim kerja yang positif, nyaman, dan dinamis.<sup>8</sup>

Kinerja tenaga kependidikan meningkat apabila salah satu factor terpenuhi seperti menciptakan iklim kerja yang positif,nyaman, dan dinamis.Selain itu seorang kepala tata usaha harus mampu memberikan komunikasi dua arah agar meminimalisir kesalah fahaman ketika terjadi

---

<sup>8</sup> Observasi tanggal 30 November 2023 di MAN 2 Tulungagung

konflik antar pegawai. Pelayanan pendidikan yang baik akan memberikan kepuasan tersendiri bagi konsumen pendidikan yang dilayani<sup>9</sup>.

Berdasarkan uraian diatas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian terhadap Kebijakan Kepala Tata Usaha dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Kependidikan di MAN 2 Tulungagung. Peneliti juga tertarik untuk mendeskripsikan bagaimana pandangan tenaga kependidikan di MAN 2 Tulungagung mengenai Kebijakan kepala tata usaha dalam penelitian ini, peneliti memilih judul **“Kebijakan Kepala Tata Usaha dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Kependidikan di MAN 2 Tulungagung”**.

## **B. Fokus Penelitian**

Berdasarkan konteks penelitian diatas, maka permasalahan yang akan dikaji pada penelitian ini dapat difokuskan dalam bentuk pertanyaan sebagai berikut :

1. Bagaimana formulasi kebijakan kepala tata usaha dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di MAN 2 Tulungagung?
2. Bagaimana implementasi kebijakan kepala tata usaha dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di MAN 2 Tulungagung?
3. Bagaimana evaluasi implementasi kebijakan kepala tata usaha dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di MAN 2 Tulungagung?

---

<sup>9</sup> Fitri Wahyuni, "Peran Kepala Tata Usaha dalam meningkatkan pengelolaan arsip di mtsn 2 Aceh Besar" (Banda Aceh : 2022) , hal 2

### **C. Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan fokus penelitian, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mendeskripsikan formulasi kebijakan kepala tata usaha dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di MAN 2 Tulungagung
2. Untuk mendeskripsikan implementasi kebijakan kepala tata usaha dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di MAN 2 Tulungagung
3. Untuk mendeskripsikan evaluasi implementasi kebijakan kepala tata usaha dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di MAN 2 Tulungagung

### **D. Kegunaan Penelitian**

Hasil yang diperoleh dari penelitian yang berjudul “Kebijakan Kepala Tata Usaha Dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Kependidikan di MAN 2 Tulungagung” diharapkan dapat memberikan beberapa kegunaan diantaranya:

1. Secara Teoritis
  - a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah kontribusi, pengetahuan, konsep, serta pemikiran yang berlandaskan dengan penelitian ilmiah, dengan harapan dapat mengembangkan bidang keilmuan.
  - b. Dapat mengembangkan bidang keilmuan bagi peneliti khususnya dalam melakukan penelitian terkait kebijakan kepala tata usaha dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan.
2. Secara Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat dan dapat dijadikan sumber masukan khususnya :

a. Bagi madrasah (lembaga)

Hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu memberikan peningkatan, masukan ataupun bahan evaluasi bagi kepala tata usaha melalui kebijakan kepala tata usaha dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan.

b. Bagi peneliti selanjutnya

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah informasi pengetahuan dan pandangan untuk menyusun karya ilmiah, mengkaji penelitian, dan mengembangkan teori-teori mengenai kebijakan kepala tata usaha dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan serta sebagai pembanding dari focus penelitian untuk memperbanyak temuan-temuan lain dalam penelitian.

c. Bagi pembaca

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi di bidang pendidikan untuk memperbanyak wawasan dalam bidang kebijakan kepala tata usaha dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan.

d. Bagi perpustakaan UIN SATU Tulungagung

Hasil penelitian ini dapat menambah referensi perpustakaan kampus dalam bidang manajemen pendidikan islam khususnya dengan tema kebijakan pendidikan islam.



## E. Penegasan istilah

Penegasan istilah dalam penelitian ini sangat penting untuk menghindari banyaknya penafsiran. Penegasan istilah dalam penelitian ini mengarah pada penegasan konseptual dan penegasan operasional. Adapun penegasan tersebut diuraikan sebagai berikut :

### 1. Penegasan konseptual

#### a. Kebijakan

Noeng Muhadjir menggambarkan kebijakan sebagai upaya untuk memecahkan masalah sosial untuk kepentingan masyarakat dengan menggunakan prinsip keadilan dan kesejahteraan masyarakat sebagai dasar.<sup>10</sup> Dalam hal ini berlaku juga dengan kebijakan kepala tata usaha dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikannya untuk memecahkan suatu permasalahan yang terjadi dengan menggunakan prinsip keadilan dan kesejahteraan staff tata usaha sebagai dasar.

Muhadjir juga mengatakan bahwa, ada dua jenis kebijakan, yakni kebijakan substantif dan kebijakan implementatif. Kebijakan substantif adalah keputusan yang dibuat melalui pemilihan alternatif yang dianggap sebagai solusi yang tepat untuk masalah tersebut. Tindak lanjut dari kebijakan substantif adalah kebijakan implementatif, yang

---

<sup>10</sup> Noeng Muhadjir, *Ilmu pendidikan dan Perubahan Sosial*. Teori Pendidikan Pelaku Sosial Kreatif. (Yogyakarta : Raka Sarasin, .2000) , hal. 15

berarti keputusan dan tindakan yang diperlukan untuk menerapkan kebijakan substantif.<sup>11</sup>

b. Kepala Tata Usaha

Kepala tata usaha adalah penyelenggara kegiatan administrasi yang mengelola kegiatan administrasi, seperti menulis dan mengurus urusan keuangan, di perusahaan, institusi pendidikan, dll.<sup>12</sup>

c. Kebijakan Kepala Tata Usaha

Menurut Friedrik (1963) menyatakan bahwa kebijakan adalah serangkaian tindakan yang diajukan seseorang, group, dan pemerintah dalam lingkungan tertentu dengan mencantumkan kendala-kendala yang dihadapi serta kesempatan yang memungkinkan pelaksanaan usulan tersebut dalam upaya mencapai tujuan<sup>13</sup>Jadi,Kebijakan kepala tata usaha yaitu upaya yang dilakukan oleh kepala tata usaha untuk memecahkan permasalahan tenaga kependidikan atau ketatausahaan di madrasah dengan menggunakan prinsip keadilan dan kesejahteraan tenaga kependidikan sebagai dasar untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan

d. Kinerja

Kinerja adalah hasil kerja individu atau kelompok dalam suatu organisasi dengan wewenang dan tanggung jawabnya masing-masing.

Dalam kajian manajemen, kinerja didefinisikan sebagai bagaimana

---

<sup>11</sup> Noeng H, Muhadjir, *Metodologi Penelitian Kebijakan dan Evaluasi Reseach* (Yogyakarta : Rake Sarakin, 2003) hal.90

<sup>12</sup> Ahmad Baedowi, dkk. *Manajemen Sekolah Efektif...*, hal. 218

<sup>13</sup> Ali Imron, *Kebijakan Pendidikan di Indonesia Proses, produk dan Masa Depan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2002). Hal. 5

individu dan kelompok berhasil mencapai tujuan organisasi yang relevan. Mengukur dan menilai kinerja adalah penting untuk menentukan prestasi. Miller menyatakan bahwa kinerja didefinisikan sebagai tingkat keberhasilan seseorang dalam melakukan tugasnya dengan baik..<sup>14</sup>

e. Tenaga kependidikan

Tenaga kependidikan merupakan tenaga yang bertugas merencanakan dan melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan (UU No.20 tahun 2003, pasal 39 ayat 1). Adapun yang termasuk dalam Tenaga kependidikan meliputi :Kepala Tata usaha, Staff Pelaksana administrasi keuangan, Staff Pelaksana administrasi kepegawaian,Staff Pelaksana administrasi kurikulum, Staff Pelaksana administrasi kesiswaan/Laboran, Staff Administrasi umum, Staff Administrasi kepegawaian/Dapodik, Staff Administrasi Perpustakaan,Satpam<sup>15</sup>

Berdasarkan uraian di atas, kinerja tenaga kependidikan dapat di artikan hasil kerja yang dihasilkan oleh tenaga kependidikan dalam melaksanakan pekerjaannya sesuai wewenang masing-masing yang diberikan oleh kepala tata usaha atau pimpinan madrasah. Hasil kerja yang dimaksud adalah yang temuat dalam aspek-aspek kinerja antara

---

<sup>14</sup> Shilpy A Octavia, Sikap Dan Kinerja Guru Profesional, (Yogyakarta:Depublish,2019) hal.37

<sup>15</sup> UUD 1945 (Perpustakaan Nasional) <https://pusdiklat.perpusnas.go.id/regulasi/download/6> (diakses 7 Desember 2023, 20.17 WIB)

lain : hasil kerja, perilaku kerja, dan sifat pribadi masing-masing staff tenaga kependidikan.

## 2. Penegasan operasional

Penegasan secara operasional dari penelitian yang berjudul Kebijakan Kepala Tata Usaha Dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Kependidikan di MAN 2 Tulungagung adalah proses pengelolaan yang berkaitan dengan aturan atau instruksi kepala tata usaha dalam meningkatkan hasil kerja tenaga kependidikan. Mulai dari formulasi kebijakan, implementasi kebijakan, sampai dengan evaluasi kebijakan.

Adapun kinerja tenaga kependidikan dalam penelitian ini adalah berkaitan dengan aspek-aspek kinerja tenaga kependidikan, antara lain : Hasil kerja, perilaku kerja, dan Sifat Pribadi.

## F. Sistematika Pembahasan

Untuk mempermudah peneliti dalam memperoleh gambaran dalam penulisan skripsi ini, maka peneliti memberikan gambaran penelitian ini terdiri dari enam bab, dimana satu bab dengan bab yang lain berkaitan dan saling ketergantungan secara sistematis, dengan kata lain pembahasannya berurutan dari bab satu sampai bab enam. Sistematika penulisan penelitian ini akan penulis deskripsikan sebagai berikut :

Bab 1 berisi pendahuluan yang mencakup tentang : Konteks penelitian yang menguraikan mengenai latar belakang isi judul yaitu kebijakan kepala tata usaha dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Fokus penelitian yang menguraikan mengenai formulasi kebijakan, implementasi kebijakan,

dan evaluasi kebijakan kepala tata usaha dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di MAN 2 Tulungagung. Kegunaan penelitian yang berisi mengenai penulis mengharapkan agar penelitian ini memberikan kegunaan yang teoritis dan praktis terutama dalam kebijakan kepala tata usaha untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di MAN 2 Tulungagung. Penegasan istilah terdiri dari dua penegasan, yaitu penegasan konseptual dan penegasan operasional.

Penegasan konseptual merupakan penjelasan, penguraian, definisi yang diambil dari teori dan pendapat para ahli atau pakar mengenai tema penelitian yang diangkat. Sedangkan penegasan operasional merupakan definisi atau penguraian yang diambil dari hasil pengamatan. Sistematika penyusunan laporan penelitian yang penyusunan laporannya diuraikan dalam bentuk narasi.

Bab 2 berisi penjelasan kajian pustaka yang mencakup tentang uraian pembahasan teori yang terkait dengan judul penelitian. Penjelasannya mengenai kebijakan kepala tata usaha, kinerja tenaga kependidikan, penelitian terdahulu yang berkaitan, dan paradigma penelitian.

Bab 3 metode penelitian. Bab terdiri dari jenis dan pendekatan penelitian, kehadiran peneliti, lokasi penelitian, data dan sumber data, teknik pengumpulan data, teknik analisis data, pengecekan keabsahan data, dan tahap-tahap penelitian.

Bab 4 menjelaskan mengenai hasil penelitian terdiri dari hasil penelitian, yang menguraikan deskripsi dan temuan penelitian

Bab 5 membahas mengenai pembahasan penelitian. Dalam bab ini diuraikan analisis dari data dan temuan penelitian yang di deskripsikan dalam bab sebelumnya.

Bab 6 penutup. Bab ini berisi tentang kesimpulan dari pembahasan penelitian, saran-saran, dan juga penutup.