

BAB I

PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG MASALAH

Kepemimpinan merupakan konsep yang berlaku di berbagai aspek kehidupan manusia. Kepemimpinan diartikan sebagai kemampuan untuk memotivasi individu agar mempunyai komitmen yang penuh, dengan sukarela, untuk mencapai tujuan organisasi atau bahkan melampaui tujuan yang telah ditetapkan. Kepemimpinan juga berkaitan dengan interaksi antara seorang individu yang mempengaruhi orang lain untuk bekerja sama dalam usaha mencapai tujuan. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa pemimpin memiliki hubungan yang kuat dengan sekelompok orang dalam komunitas tertentu yang telah diamanahi dikasih tanggung jawab (Mahdiya, 2021).

Pemimpin didefinisikan sebagai sosok yang menjadi teladan, pengarah, contoh ideal, atau yang menunjukkan arah. Dengan demikian, secara fisik, pemimpin adalah individu yang menjadi representasi kelompok dan berada di garis depan dalam proses pengambilan keputusan dan pencarian solusi atas masalah. Hal ini sesuai dengan pendapat Ki Hajar Dewantara yang menyatakan “ing ngarsa sung tuladha, ing madya mangun karsa, tut wuri handayani”. Maksud dari ungkapan ini adalah bahwa seseorang yang berada di depan memberikan contoh, yang ada di tengah mendorong pertumbuhan, dan yang berada di belakang berperan memberi pengaruh untuk meningkatkan perkembangan ke arah yang lebih baik.

Mulyasa (2007) mengemukakan bahwa kepemimpinan dalam konteks pendidikan berarti seluruh aktivitas yang dilakukan untuk memengaruhi semua individu di lingkungan pendidikan dalam situasi tertentu, melalui kerjasama sehingga orang-orang dalam lingkungan tersebut mau bekerja dengan penuh rasa tanggung jawab demi mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

Menurut Muhtarom, 2020 mengatakan bahwa seorang pemimpin adalah orang yang cocok untuk memimpin orang lain dalam situasi tertentu.

Jika anggota kelompok memutuskan untuk berhenti mengikuti pemimpin mereka, maka proses kepemimpinan bisa terhenti. Oleh karena itu, seorang pemimpin diharapkan diterima secara sukarela oleh anggota karena mereka menyadari adanya peran pemimpin dalam kinerja organisasi. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa dalam kepemimpinan terdapat tiga elemen penting, yaitu pemimpin, anggota, dan situasi.

Menurut Sulistyorini, di bidang pendidikan, kepemimpinan juga memiliki arti bahwa seorang pemimpin harus memiliki kemampuan untuk memengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan, dan memotivasi orang lain terkait pelaksanaan dan pengembangan pendidikan, serta pelatihan agar semua aktivitas dapat berlangsung secara efektif dan efisien, yang pada akhirnya akan mencapai tujuan pendidikan yang telah ditentukan.

Mulyasa (2007) mengemukakan pendidikan yang dipimpin oleh kepala madrasah dan dikelola oleh kepala tata usaha administrasi adalah pendekatan manajemen yang bertujuan untuk mencapai standar pendidikan yang berkualitas di madrasah.

Kepala tata usaha juga berperan sebagai pengelola yang kompeten dan memiliki keterampilan yang mumpuni. Pada lingkungan Sekolah Pimpinan atau dalam hal ini disebut juga Kepala TU (Tata Usaha) diharapkan memiliki visi dan misi pengelolaan yang komprehensif demi membangun kualitas sekolah di masa mendatang. Secara umum, strategi untuk meningkatkan mutu pendidikan setidaknya mencakup tiga aspek, yaitu: (1) Penyusunan Strategi, yang merupakan penentuan kegiatan yang berkaitan dengan pencapaian sasaran, (2) Pelaksanaan Strategi, yang merupakan implementasi dari rencana strategi yang telah disusun, (3) Pengawasan Strategi, yang berarti evaluasi untuk menilai sejauh mana efektivitas strategi yang diterapkan.

Tenaga tata usaha yang diatur oleh Menteri Pendidikan Nasional menyatakan bahwa: "Setiap lembaga madrasah dan sekolah harus memiliki tenaga administrasi, dan ketentuan ini sudah tercantum dalam PERMENDIKNAS No. 24 Tahun 2008 yang merinci standar administrasi

sekolah, menegaskan bahwa kepala tata usaha perlu memiliki kemampuan manajerial. Sebagai seorang manajer, mereka diharuskan memiliki keterampilan untuk memotivasi, membimbing, serta mengarahkan tenaga administrasi yang terlibat dalam pelaksanaan pendidikan.

Tujuannya agar tenaga administrasi dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawab dengan baik secara efektif dan efisien. Selain itu, penting untuk dicatat bahwa posisi tata usaha tidak bisa digabungkan dengan peran guru; hal ini diatur dalam Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Riset dan Teknologi (Permendikbudristek) Nomor 29 Tahun 2021, yang menyebutkan bahwa guru yang telah menjabat sebagai tenaga administrasi tidak diperkenankan untuk juga menjadi guru di satuan pendidikan yang sama.

Tenaga administrasi di sekolah lebih dikenal sebagai bagian tata usaha (TU), yang berfungsi untuk mendukung proses pendidikan di sekolah. Seorang tenaga administrasi bertanggung jawab untuk mengelola berbagai aspek yang ada di sekolah, mulai dari pengaturan jadwal pelajaran, pembagian kelas dan pengajar, hingga memberikan layanan kepada guru, siswa, dan semua pihak yang membutuhkan agar prosesnya berjalan dengan efektif dan efisien.

Tenaga kependidikan merupakan salah satu bagian dari sumber daya pendidikan yang bertugas untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan. Tenaga kependidikan di dalam UU Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sisdiknas ialah anggota masyarakat yang mengabdikan diri atau diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan. Lalu pada bab XI pasal 39 ayat 1 ditegaskan bahwa tenaga kependidikan bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan.

Kinerja staf administrasi berkenaan dengan efisiensi pegawai di institusi pendidikan. Hal ini mencakup beragam tanggung jawab, seperti penyusunan dokumen, pelaksanaan tugas, pencatatan, dan laporan terkait administrasi sekolah. Kinerja pegawai administrasi dipengaruhi oleh

beberapa hal, seperti disiplin, komunikasi, inisiatif, dan rasa tanggung jawab (Aprilia et al.,2024).

Kepala Tata Usaha memiliki peranan yang krusial dalam meningkatkan kinerja staf dengan memberikan motivasi, melakukan evaluasi, serta menyediakan sumber daya yang dibutuhkan Najewan., (2020). Pelaksanaan prosedur kinerja meliputi tahapan persiapan dokumen, pelaksanaan tugas, pemeriksaan, dan persetujuan. Strategi untuk meningkatkan kinerja staf administrasi meliputi pengembangan kompetensi, disiplin kerja, motivasi, pelatihan, perbaikan lingkungan kerja, kompensasi, dan pengakuan. Tantangan seperti pemadaman listrik dan kelelahan kerja dapat diatasi melalui kolaborasi antar staf Agustiah., (2024).

Kinerja pegawai tata usaha (TU) memiliki posisi yang sangat penting dalam mendukung operasional yang efektif serta meningkatkan mutu pelayanan administrasi di institusi pendidikan. Tanggung jawab ini tidak hanya mencakup aktivitas administratif sehari-hari, tetapi juga melibatkan kontribusi besar dalam menciptakan lingkungan belajar yang mendukung. Beberapa faktor seperti disiplin, komunikasi, inisiatif, dan rasa tanggung jawab merupakan elemen-elemen kunci yang secara langsung memengaruhi kualitas kerja pegawai TU, dengan performa yang baik, pegawai tata usaha dapat memberikan layanan administrasi yang cepat, tepat, dan responsif, yang pada gilirannya mendukung pencapaian tujuan pendidikan. kinerja pegawai tata usaha memiliki pengaruh langsung terhadap penciptaan atmosfer belajar yang produktif dan efektif.

Optimalisasi kinerja pegawai tata usaha akan memberikan efek positif terhadap berbagai aspek kehidupan sekolah. Sebagai ilustrasi, pengelolaan data siswa akan lebih tepat, proses pendaftaran siswa baru akan lebih efisien, dan layanan informasi kepada publik akan menjadi lebih responsif. Pelaksanaan tugas tata usaha mencakup seluruh rangkaian aktivitas administratif, efektivitas administrasi pendidikan sangat dipengaruhi oleh dukungan sumber daya manusia dan fasilitas yang ada, yang perlu mendukung pelaksanaan berbagai kegiatan oleh bagian tata usaha.

Pendidik dan tenaga kependidikan merupakan aspek terpenting dalam pendidikan yang berkontribusi terhadap peningkatan mutu sekolah. Pendidik dan tenaga kependidikan yang berkualitas menghasilkan sekolah yang berkualitas pendidik dan tenaga kependidikan dalam hal ini memiliki kualitas bagus karena memiliki komunikasi yang baik dan kedisiplinan kualitas (Fatimah et al.,2024).

Manajemen tata usaha meliputi berbagai aspek seperti organisasi dan tenaga kerja, keuangan, pengelolaan data dan informasi, surat menyurat, serta pengarsipan. Secara keseluruhan, ruang lingkup kerja ini menunjukkan betapa pentingnya peran tata usaha dalam menjamin ketersediaan informasi yang dibutuhkan oleh semua pihak (Muhammad Fauzi, 2023.)

Menurut Hersey, Blanchard menjelaskan bahwa performa karyawan adalah hasil dari motivasi dan kemampuan dalam mencapai hasil yang maksimal di sebuah organisasi. Performa ini meliputi motivasi, kemampuan, dan output kerja. Peningkatan dalam motivasi, kemampuan, dan hasil karyawan dipengaruhi oleh sejumlah faktor, termasuk motivasi, kepemimpinan, dan disiplin kerja. Kinerja karyawan akan meningkat dengan adanya motivasi, kepemimpinan, dan disiplin yang solid, sedangkan motivasi, kepemimpinan, dan disiplin yang lemah dapat berakibat pada penurunan kinerja karyawan di suatu lembaga (Sutanjar dan Saryono, 2019).

Menurut Ngalim Purwanto, administrasi pendidikan meliputi seluruh proses pengorganisasian dan pengintegrasian semua elemen, baik individu, aspek spiritual, maupun material, yang berkaitan dengan pencapaian tujuan pendidikan. Dengan kata lain, dalam proses administrasi pendidikan, segala upaya dari individu yang terlibat dalam mencapai tujuan pendidikan diorganisasikan, diintegrasikan, dan dikoordinasikan dengan cara yang efektif, serta semua sumber daya yang diperlukan dimanfaatkan secara efisien (Melsiani, 2016).

Administrasi pendidikan berfungsi sebagai tulang punggung pelaksanaan proses pendidikan. Dalam praktiknya, pengelolaan

administrasi meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengawasan, hingga evaluasi terhadap seluruh aspek pendidikan, baik kesiswaan, kurikulum, keuangan, sarana prasarana, hingga layanan publik. Dalam konteks lembaga pendidikan Islam seperti madrasah, peran administrasi menjadi lebih kompleks karena harus menyelaraskan aspek spiritual, sosial, dan akademik. Oleh karena itu, strategi pengelolaan administrasi yang baik akan sangat menentukan mutu pendidikan yang dihasilkan (Ananda, Thohir, & Rusmawati, 2022).

Layanan administrasi sekolah sangat krusial dalam mendukung proses pendidikan serta memastikan operasional berjalan dengan baik. Staff administrasi bertanggung jawab atas pengelolaan dokumen, data siswa, fasilitas, keuangan, dan pencatatan pegawai. Namun, ada beberapa kendala dalam penyediaan layanan administrasi berkualitas, seperti infrastruktur yang kurang memadai dan kekurangan tenaga kerja yang berkualitas. Demi meningkatkan kualitas layanan, sekolah perlu berfokus pada perkembangan kompetensi staf administrasi dan menyediakan sumber daya yang dibutuhkan. Kerja sama seluruh elemen sekolah sangat penting untuk mencapai tujuan pendidikan, di mana staf administrasi memiliki peran penting dalam mendukung proses tersebut. Mengatasi tantangan ini dapat menghasilkan layanan administrasi yang lebih baik dan bermanfaat bagi komunitas sekolah dan staf (Fadhlan, 2023).

Administrasi pendidikan Madrasah Tsanawiyah Negeri 3 Cirebon sering muncul di literatur keterbatasan tenaga administrasi yang. Sebelumnya, keterbatasan tenaga kependidikan, double job, serta arsip-arsip administrasi, termasuk buku induk, masih dalam kondisi tersebar dan belum tertata secara sistematis. Namun, saat ini telah dilakukan perbaikan melalui proses pengarsipan ulang sehingga dokumen-dokumen tersebut menjadi lebih terstruktur dan tertib. Tenaga kependidikan yang kuat dan bertanggung jawab adalah harapan setiap madrasah. Staf administrasi memegang peranan penting dalam kelangsungan kegiatan administrasi di madrasah. Oleh karena itu, mereka diharuskan untuk berperan secara

profesional dalam tugas mereka. Mitra kerja administrasi termasuk dalam kategori pegawai negeri sipil yang bertanggung jawab untuk menjalankan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan layanan teknis demi mendukung proses pendidikan di lembaga pendidikan. Tugas-tugas yang dipegang oleh tenaga pendidik sangat penting, seperti mengurus aspek administrasi, baik yang berhubungan dengan tenaga pengajar maupun siswa. Dengan demikian, secara tidak langsung, tenaga pendidik memberikan layanan dan mendukung semua aktivitas yang berlangsung di lembaga pendidikan (Afhas, 2018).

Tanggung jawab seorang operator sekolah mencakup semua aspek data sekolah dan segala bentuk pelaporan, surat menyurat, dan kearsipan, baik yang dilakukan secara mandiri oleh tenaga kependidikan, maupun yang diintegrasikan ke dalam sistem sekolah. Oleh karena itu kinerja operator sekolah sangat diperlukan untuk mencapai tujuan pendidikan. Seringkali data pendidik, tenaga kependidikan, dan siswa yang diberikan kepada operator sekolah tidak lengkap atau tidak valid. Hal ini menambah beban kerja operator karena mereka harus memperbaiki data yang salah, yang berarti mereka harus bekerja dua kali lipat (Auliya, 2020).

Beban kerja dapat diartikan sebagai perbedaan batas atau kapasitas seorang pekerja dengan tuntutan pekerjaan yang harus dihadapi pekerjaan manusia bersifat mental dan fisik, dengan tingkat bebas yang berbeda. Tingkat beban berlebihan dapat menyebabkan penggunaan energi yang berlebihan dapat mengakibatkan overstress, namun sebaliknya tingkat beban yang terlalu rendah dapat menyebabkan rasa bosan maupun jenuh atau biasa disebut *under stress* (de Reuver, 2021)

Perlu ditekankan bahwa pekerjaan seorang operator sekolah sangatlah berat. Dalam aplikasi Emis, aplikasi E-kinerja, operator bertanggung jawab untuk memasukkan dan memelihara data yang mencakup informasi tentang siswa, guru, dan tenaga kependidikan, pembelajaran, sarana prasarana, Bantuan Operasional Sekolah (BOS), hingga sertifikasi guru. Semua tugas ini harus dilakukan oleh operator sekolah. Selain itu, operator juga harus

mengelola berbagai data terkait dengan aplikasi EMIS seperti VerVal PD, VerVal PTK, VerVal SP, PIP, PMP, RDM , LKH E-kinerja, dan SIMKB GTK, yang semuanya harus diselesaikan dalam batas waktu yang telah ditentukan (Fajriani & Mus, 2025)

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja operator adalah beban kerja. Analisis beban kerja yang tepat dapat membantu mencegah stres atau tekanan kerja yang berlebihan, sehingga operator sekolah dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh sekolah dengan lebih efektif.

Berdasarkan Keputusan Menteri Pendayagunaan Negara No. KEP /75/M.PAN/2004 menyatakan bahwa "Beban kerja adalah sejumlah target pekerjaan atau target hasil yang harus dicapai dalam kurun waktu tertentu. Beban kerja ini mencakup besaran pekerjaan yang harus ditanggung oleh suatu jabatan atau unit organisasi, yang merupakan hasil perkalian antara volume kerja dan moral waktu."

Analisis beban kerja tenaga administrasi sekolah adalah tindakan penting untuk mengukur dan memperbaiki efisiensi pengelolaan sekolah. Analisis ini bertujuan untuk menentukan kuantitas dan kualitas beban kerja yang diterima oleh tenaga administrasi, serta untuk menemukan cara mengurangi beban kerja yang tidak efektif atau tidak penting.(Fajriani & Mus, 2025).

Jumlah rombongan belajar di Madrasah Tsanawiyah (MTs) Negeri 3 Cirebon berjumlah 30 , sedangkan staf tata usaha berjumlah 5 orang. Penelitian ini menggunakan analisis regresi sederhana untuk menguji antara kinerja pegawai TU dengan pelayanan administrasi. Penelitian sebelumnya yang umumnya dilakukan di sekolah umum atau instansi pemerintahan, penelitian ini secara khusus mengambil lokasi di Madrasah Tsanawiyah Negeri 3 Cirebon. Hal ini penting karena lingkungan kerja dan sistem administrasi di madrasah memiliki karakteristik keagamaan, budaya, dan birokrasi tersendiri yang belum banyak dikaji secara mendalam. Penelitian ini menggunakan pendekatan studi kasus kualitatif yang memungkinkan peneliti menggali secara lebih rinci pengalaman, strategi, serta gaya

kepemimpinan Kepala Tata Usaha dalam konteks nyata, dengan triangulasi data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi.

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Strategi kepemimpinan Kepala Tata Usaha Meningkatkan Pelayanan Administrasi MTS Negeri 3 Cirebon”** serta memberikan kontribusi dalam perbaikan layanan yang berdampak positif pada kualitas pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 3 Cirebon.

B. IDENTIFIKASI MASALAH

Melihat latar belakang masalah yang telah diuraikan diatas diidentifikasi masalah- masalah sebagai berikut :

1. Keterbatasan tenaga sumber daya manusia
2. Mengatasi keterbatasan jumlah Staff tata usaha

C. PEMBATAAN MASALAH

1. Aspek Substansi Penelitian

Penelitian ini hanya membahas tentang strategi kepemimpinan Kepala Tata Usaha dalam mengatasi berbagai kendala yang muncul pada pelayanan administrasi sekolah di MTs Negeri 3 Cirebon. Fokus penelitian diarahkan untuk mengetahui bentuk strategi, langkah-langkah, serta gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh Kepala Tata Usaha dalam meningkatkan efektivitas pelayanan administrasi.

2. Aspek Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif, yang bertujuan untuk memperoleh gambaran mendalam mengenai strategi kepemimpinan Kepala Tata Usaha tanpa melakukan pengukuran statistik atau pengujian hipotesis. Data diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi.

D. RUMUSAN MASALAH

Berdasarkan latar belakang penelitian diatas, maka penelitian ini terfokus kepala tata usaha dan sumber daya kinerja pegawai tata usaha terhadap pelayanan administrasi dinyatakan dalam pernyataan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana strategi kepemimpinan yang diterapkan oleh Kepala Tata Usaha dalam mengatasi kendala pelayanan administrasi di MTs Negeri 3 Cirebon?
2. Apa saja kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan pelayanan administrasi di MTs Negeri 3 Cirebon?
3. Bagaimana upaya kepala tata usaha dalam pelaksanaan administrasi di MTs Negeri 3 Cirebon?

E. TUJUAN PENELITIAN

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka penelitian ini mempunyai tujuan untuk:

1. Mengetahui Bagaimana strategi kepemimpinan yang diterapkan oleh Kepala Tata Usaha dalam mengatasi kendala pelayanan administrasi di MTs Negeri 3 Cirebon?
2. Mengetahui apa saja kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan pelayanan administrasi di MTs Negeri 3 Cirebon?
3. Mengetahui bagaimana upaya Kepala Tata Usaha dalam pelaksanaan administrasi di MTs Negeri 3 Cirebon?

F. MANFAAT PENELITIAN

Penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat sebagai berikut :

1. Bagi Kepala Tata Usaha:

Hasil penelitian ini dapat menjadi bahan evaluasi dan refleksi terhadap gaya serta strategi kepemimpinan yang telah diterapkan, sehingga dapat meningkatkan efektivitas dalam mengatasi kendala pelayanan administrasi di sekolah.

2. Bagi Staf Tata Usaha:

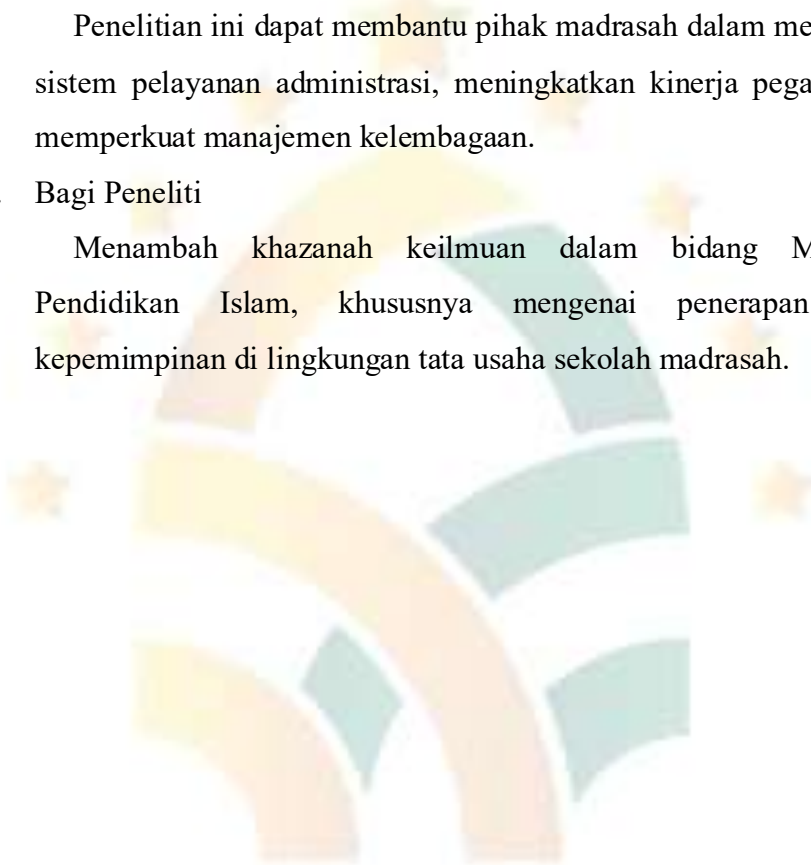
Penelitian ini dapat memberikan pemahaman mengenai pentingnya koordinasi, kedisiplinan, dan kerja sama tim dalam meningkatkan mutu pelayanan administrasi sekolah.

3. Bagi Lembaga Pendidikan (MTs Negeri 3 Cirebon):

Penelitian ini dapat membantu pihak madrasah dalam memperbaiki sistem pelayanan administrasi, meningkatkan kinerja pegawai, serta memperkuat manajemen kelembagaan.

4. Bagi Peneliti

Menambah khazanah keilmuan dalam bidang Manajemen Pendidikan Islam, khususnya mengenai penerapan strategi kepemimpinan di lingkungan tata usaha sekolah madrasah.



UINSSC

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SYEKH NURJATI CIREBON