

**STRATEGI MANAJEMEN TENAGA KEPENDIDIKAN DALAM  
MENINGKATKAN KUALITAS PELAYANAN DI MADRASAH  
TSANAWIYAH NEGERI 3 CIREBON**

**SKRIPSI**

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat  
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)  
Pada Jurusan Manajemen Pendidikan Islam (MPI)  
Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan (FITK) Universitas Islam Negeri Siber  
Syekh Nurjati Cirebon (UIN SSC)



**PUTRI INDAH**

**2281090092**

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SIBER SYEKH NURJATI CIREBON  
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN (FITK)  
MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM (MPI)**

**2026 M/1447 H**

**STRATEGI MANAJEMEN TENAGA KEPENDIDIKAN DALAM  
MENINGKATKAN KUALITAS PELAYANAN DI MADRASAH  
TSANAWIYAH NEGERI 3 CIREBON**

**SKRIPSI**

Diajukan sebagai salah satu syarat  
Untuk memperoleh gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)  
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

Disusun Oleh  
**Putri Indah**  
**NIM. 2281090092**

**UINSSC**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SIBER**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SIBER SYEKH NURJATI CIREBON**  
**FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN (FITK)**  
**MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM (MPI)**

**2026 M/1447 H**

## ABSTRAK

PUTRI INDAH                      STRATEGI                      MANAJEMEN                      TENAGA  
KEPENDIDIKAN                      DALAM                      MENINGKATKAN  
KUALITAS PELAYANAN DI MTS NEGERI 3  
CIREBON

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan strategi manajemen tenaga kependidikan dalam meningkatkan kualitas pelayanan di MTs Negeri 3 Cirebon, mengetahui faktor pendukung dan penghambat, serta menganalisis upaya yang dilakukan dalam mengatasi hambatan pelayanan. Penelitian menggunakan metode kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Informan penelitian terdiri atas kepala madrasah, kepala tata usaha, tenaga kependidikan administrasi akademik, waka sarana dan prasarana, serta guru. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi manajemen tenaga kependidikan dilaksanakan melalui tahap perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pelayanan. Faktor pendukung meliputi kompetensi sumber daya manusia, kerja sama antarpegawai, dukungan pimpinan, serta sarana dan prasarana yang memadai. Faktor penghambat meliputi keterbatasan jumlah tenaga kependidikan, beban kerja yang tinggi, dan kendala teknis pelayanan. Upaya yang dilakukan yaitu meningkatkan koordinasi, pembagian tugas yang proporsional, pemanfaatan teknologi, serta evaluasi pelayanan secara berkala untuk meningkatkan kualitas pelayanan di madrasah.

**Kata Kunci:** strategi manajemen, tenaga kependidikan, kualitas pelayanan.

**UINSSC**  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SIBER  
SYEKH NURJATI CIREBON

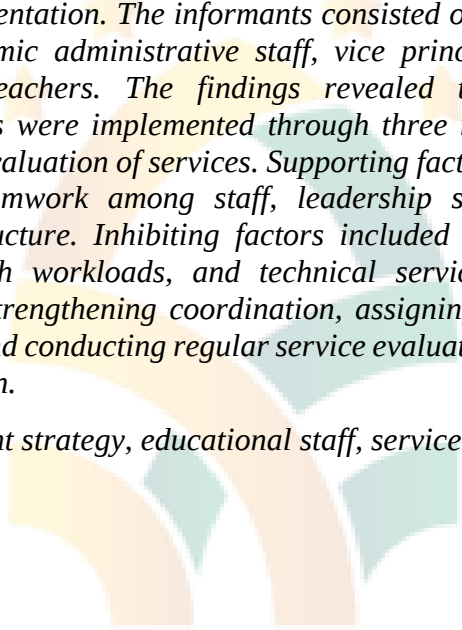
## ABSTRACT

PUTRI INDAH

EDUCATIONAL STAFF MANAGEMEN  
STRATEGIES FOR IMPROVING SERVICE  
QUALITY AT MTS NEGERI 3 CIREBON

*This study aims to describe the educational staff management strategies in improving service quality at MTs Negeri 3 Cirebon, identify supporting and inhibiting factors, and analyze efforts made to overcome service barriers. This research employed a qualitative method with data collected through observation, interviews, and documentation. The informants consisted of the principal, head of administration, academic administrative staff, vice principal for facilities and infrastructure, and teachers. The findings revealed that educational staff management strategies were implemented through three main stages: planning, implementation, and evaluation of services. Supporting factors included competent human resources, teamwork among staff, leadership support, and adequate facilities and infrastructure. Inhibiting factors included the limited number of educational staff, high workloads, and technical service constraints. Efforts undertaken involved strengthening coordination, assigning tasks proportionally, utilizing technology, and conducting regular service evaluations to enhance service quality in the madrasah.*

**Keywords:** management strategy, educational staff, service quality.



UINSSC  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SIBER  
SYEKH NURJATI CIREBON

## LEMBAR PENGESAHAN

Skripsi berjudul “ **Strategi Manajemen Tenaga Kependidikan dalam meningkatkan Kualitas Pelayanan di MTs Negeri 3 Cirebon**” oleh Putri Indah, NIM. 2281090092, telah dimunaqasyahkan pada hari Kamis 22 Juni 2026 di hadapan dewan penguji dan dinyatakan **LULUS**.

Skripsi ini telah memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd) pada Jurusan Manajemen Pendidikan Islam (MPI) Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan (FITK) Universitas Islam Negeri Siber Syekh Njurjati Cirebon (UIN SSC).

Tim munaqasyah  
Plh. Ketua Jurusan MPI  
**Dr. Hj. Atikah Syamsi, M.Pd.I**  
NIP. 1984004132011012010

Tanggal  
24/09  
2026

Tanda Tangan

Sekretaris Jurusan  
**Durtam Sayyidi, M.Pd.I**  
NIP. 19740626007011035

24/09  
2026

Penguji I  
**Dr. H. Taqiyuddin, M.Pd**  
NIP. 196305221994031003

24/09  
2026

Penguji II  
**Dr. H. Moh. Ahsan, M.Ag**  
NIP. 1965509021993031004

24/09  
2026

Pembimbing I  
**Dra. Hj. Mukhlisoh, M.M.Pd**  
NIP. 196509121998032002

24/09  
2026

Pembimbing II  
**Dr. H. Aguslani Muslih, M.Ag**  
NIP. 196606061991031005

24/09  
2026

Mengetahui,  
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

**Dr. H. Saifuddin, M.Ag**  
NIP. 197201072003121001

## LEMBAR PERSETUJUAN

### STRATEGI MANAJEMEN TENAGA KEPENDIDIKAN DALAM MENINGKATKAN KUALITAS PELAYANAN DI MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI 3 CIREBON

Disusun Oleh:

**Putri Indah**  
NIM 2281090092

Menyetujui :

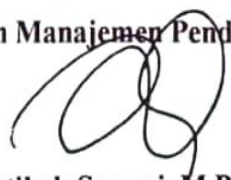
Pembimbing I

Pembimbing II

  
**Dra. Hj. Mukhlisoh, M.M.Pd**  
NIP. 196509121998032002  
**Dr. H. Aguslani Muslih, M.Ag**  
NIP. 196606061991031005

Mengetahui :

Plh. Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam

  
**Dr. Hj. Atikah Syamsi, M.Pd.I**  
NIP. 1984004132011012010

## NOTA DINAS

Kepada Yth. Ketua Jurusan  
Manajemen Pendidikan Islam  
UIN Siber Syekh Nurjati Cirebon  
Di Cirebon

*Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakaatuh*

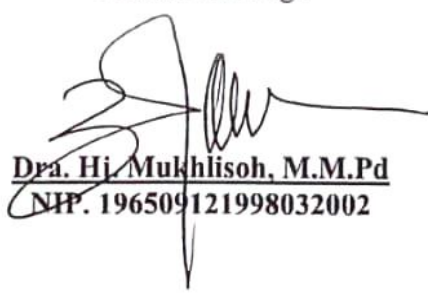
Setelah melaksanakan bimbingan, arahan, dan koreksi terhadap penulisan karya skripsi berikut dengan ini :

Nama : Putri Indah  
NIM : 2281090092  
Judul : Strategi Manajemen Tenaga Kependidikan dalam Kualitas Pelayanan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 3 Cirebon

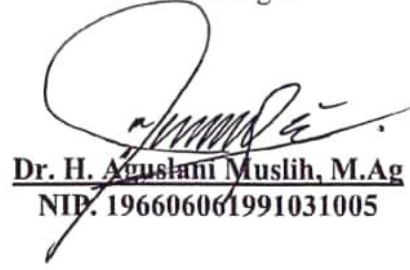
Kami bersepakat bahwa skripsi tersebut sudah dapat diajukan pada jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Siber Syekh Nurjati Cirebon untuk di-munaqosyahkan.

*Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakaatuh*

Pembimbing I

  
Dr. Hj. Mukhlisoh, M.M.Pd  
NIP. 196509121998032002

Pembimbing II

  
Dr. H. Aguslani Muslih, M.Ag  
NIP. 196606061991031005

## PERNYATAAN OTENTITAS SKRIPSI

Bismillahirrahmaanirrahiim

Saya yang bertanda tangan di bawah ini

Nama : Putri Indah

NIM : 2281090092

Fakultas/ Jurusan : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Judul : Strategi Manajemen Tenaga Kependidikan dalam  
Meningkatkan Kualitas Pelayanan di Madrasah  
Tsanawiyah Negeri 3 Cirebon

Dengan ini menyatakan bahwa:

1. Skripsi ini merupakan hasil karya penulis yang diajukan untuk memenuhi salah satu persyaratan mempertoleh gelar Sarjana (S1) di Universitas Islam Negeri Siber Syekh Nurjati Cirebon.
2. Semua sumber yang penulis gunakan dalam penulisan skripsi ini telah dicantumkan sesuai ketentuan atau pedoman karya penulis ilmiah.
3. Apabila dikemudian hari terbukti bahwa skripsi ini sebagian maupun keseluruhan isinya merupakan karya plagiat, penulis bersedia menerima sanksi yang berlaku di Universitas Islam Negeri Siber Syekh Nurjati Cirebon.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SIBER  
SYEKH NURJATI CIREBON

Cirebon, 22 Juni 2026

Pembuat Pernyataan,



**Putri Indah**

**NIM. 2281090092**

## MOTO

وَلَا تَهِنُوا وَلَا تَحْزَنُوا وَأَنْتُمْ الْأَعْلَوْنَ إِنْ كُنْتُمْ مُؤْمِنِينَ

Janganlah kamu bersikap lemah, dan janganlah pula kamu bersedih hati, padahal kamulah orang-orang yang paling tinggi derajatnya jika kamu beriman. (QS. Ali 'Imran ayat 139)



### BIODATA PENULIS



Nama : Putri Indah  
Tempat Tanggal Lahir : Cirebon, 28 Agustus 2003  
Jenis Kelamin : Perempuan  
Agama : Islam  
Kewarganegaraan : Indonesia  
Alamat : Blok 1 RT/RW 001/001 Desa  
Panguragan Wetan Kecamatan  
Pangurgan Kabupaten Cirebon

### RIWAYAT PENDIDIKAN FORMAL

1. SD Negeri 2 Panguragan Wetan
2. SMP Negeri 1 Panguragan
3. SMA Negeri 1 Ciwaringin
4. UIN Siber Syekh Nurjati Cirebon, jurusan Manajemen Pendidikan Islam, fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

**UINSSC**  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SIBER  
SYEKH NURJATI CIREBON

## LEMBAR PERSEMBAHAN

Puji syukur yang sedalam-dalamnya penulis panjatkan kepada Allah SWT yang senantiasa memberikan rahmat, ridho, serta kemudahan sehingga skripsi ini dapat terselesaikan. Karya ini penulis persembahkan kepada orang-orang tercinta yang selalu hadir dan berarti dalam kehidupan penulis.

1. Untuk kedua orang tua tercinta, Bapak Karwi dan Ibu Surnima, sebagai bentuk bakti, rasa hormat, dan ucapan terima kasih yang begitu mendalam, penulis mempersembahkan karya sederhana ini. Terima kasih atas segala kasih sayang, dukungan, perhatian, serta cinta yang begitu tulus dan tak terhingga yang telah diberikan selama ini. Penulis sadar bahwa semua kebaikan itu belum mampu terbalaskan sepenuhnya, dan hanya melalui karya kecil inilah penulis dapat menyampaikan rasa cinta dan persembahan untuk ibu dan bapak. Semoga karya ini menjadi langkah awal untuk dapat membahagiakan ibu dan bapak di kemudian hari, karena penulis menyadari bahwa selama ini belum mampu memberikan yang terbaik. Untuk kedua orang tua yang paling penulis cintai, terima kasih atas segala motivasi, doa yang tiada putus, limpahan kasih sayang, serta nasihat yang selalu diberikan agar penulis menjadi pribadi yang lebih baik.
2. Kepada seseorang yang memiliki peran begitu berarti dalam perjalanan hidup penulis, Abdurrohman. Terima kasih telah hadir dan menjadi bagian penting dalam setiap proses yang penulis lalui. Terima kasih atas segala kontribusi yang diberikan dalam penyusunan karya tulis ini, baik berupa tenaga, waktu, pemikiran, maupun dukungan materi. Terima kasih karena telah menjadi tempat pulang dan pendamping dalam berbagai keadaan, yang selalu menemani, mendukung, serta menghibur di saat sedih. Terima kasih telah bersedia mendengarkan setiap keluhan dan terus memberikan semangat agar penulis tidak menyerah dalam menghadapi segala proses. Semoga setiap ketulusan dan kebaikan yang telah diberikan mendapatkan balasan terbaik berupa kebahagiaan dan hal-hal indah yang tak terduga.
3. Last but not least, untuk diri sendiri, Putri Indah, anak perempuan terakhir sekaligus harapan terbesar kedua orang tua. Terima kasih kepada diri ini

yang telah berjuang dalam diam tanpa pernah benar-benar berhenti. Terima kasih karena sudah mampu bertahan dan melewati setiap proses hingga sampai di titik ini. Untuk setiap malam yang dipenuhi rasa lelah, setiap pagi yang datang bersama kekhawatiran, namun tetap dijalani dengan penuh keteguhan hingga akhirnya dapat dilalui dengan baik. Terima kasih kepada hati yang tetap tulus menerima segala keadaan, meskipun banyak hal terjadi di luar harapan. Terima kasih kepada jiwa yang terus berusaha kuat, walaupun berkali-kali hampir menyerah karena berbagai keadaan. Terima kasih kepada diri yang tetap melangkah dan berjuang, meski harus menghadapi tekanan dan rasa lelah yang tidak mudah.

Teruslah belajar untuk menjadi pribadi yang lebih baik dan selalu mensyukuri setiap nikmat yang Tuhan berikan. Tetap semangat dalam berusaha dan berbahagialah di mana pun berada. Penulis berharap dan berdoa semoga setiap langkah kecil selalu diberi kekuatan, dipertemukan dengan orang-orang baik dan hebat, serta setiap impian dapat terwujud satu per satu. Aamiin.



## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas segala rahmat, karunia, dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “*Strategi Manajemen Pelayanan Tenaga Kependidikan dalam Kualitas Pelayanan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 3 Cirebon*” dengan baik. Shalawat serta salam semoga senantiasa tercurah kepada Nabi Muhammad SAW beserta keluarga, sahabat, dan seluruh pengikutnya hingga akhir zaman.

Skripsi ini disusun sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana Pendidikan pada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam. Penulis menyadari bahwa dalam proses penyusunan skripsi ini tidak terlepas dari bantuan, bimbingan, serta dukungan dari berbagai pihak, baik secara langsung maupun tidak langsung. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Aan Jaelani, M.Ag, Rektor UIN Siber Syekh Nurjati Cirebon.
2. Bapak Dr. H. Saifuddin, M.Ag. Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan.
3. Bapak Dr. Ahmad Ripai, M.Pd, Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam.
4. Bapak Durtam, M.Pd.I, Sekretaris Jurusan Manajemen Pendidikan Islam.
5. Ibu Dra Hj. Mukhlisoh, M.Pd, selaku Dosen Pembimbing I yang telah memberikan bimbingan, arahan, dan masukan yang sangat berarti dalam penyusunan skripsi ini dan motivasi kepada penulis
6. Bapak Dr. Aguslani Muslih, M.Ag, selaku Dosen Pembimbing II yang telah memberikan bimbingan, arahan, dan dan motivasi kepada penulis.
7. Seluruh dosen Program Studi Manajemen Pendidikan Islam yang telah memberikan ilmu dan pengalaman berharga kepada penulis selama masa perkuliahan.
8. Ibu Hj. Dewi Rachmawati, S.Ag, selaku Kepala Sekolah MTs Negeri 3 Cirebon yang telah memberikan izin dan kesempatan kepada penulis untuk melaksanakan penelitian.

9. Seluruh guru MTs Negeri 3 Cirebon yang telah berpartisipasi dan membantu penulis selama proses penelitian berlangsung.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu, penulis sangat mengharapkan kritik dan saran yang membangun demi perbaikan di masa yang akan datang. Penulis berharap semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat, khususnya bagi penulis dan umumnya bagi para pembaca.



## DAFTAR ISI

|                                             |             |
|---------------------------------------------|-------------|
| <b>ABSTRAK .....</b>                        | <b>i</b>    |
| <b>ABSTRACT .....</b>                       | <b>ii</b>   |
| <b>LEMBAR PENGESAHAN .....</b>              | <b>iii</b>  |
| <b>LEMBAR PERSETUJUAN .....</b>             | <b>iv</b>   |
| <b>NOTA DINAS .....</b>                     | <b>v</b>    |
| <b>PERNYATAAN OTENTISITAS SKRIPSI .....</b> | <b>vi</b>   |
| <b>MOTO .....</b>                           | <b>vii</b>  |
| <b>BIODATA PENULIS .....</b>                | <b>viii</b> |
| <b>LEMBAR PERSEMBAHAN .....</b>             | <b>ix</b>   |
| <b>KATA PENGANTAR .....</b>                 | <b>xi</b>   |
| <b>DAFTAR ISI .....</b>                     | <b>xiii</b> |
| <b>DAFTAR BAGAN .....</b>                   | <b>xv</b>   |
| <b>DAFTAR TABEL .....</b>                   | <b>xvi</b>  |
| <b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>                | <b>xvii</b> |
| <b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>              | <b>1</b>    |
| A. Latar Belakang Masalah .....             | 1           |
| B. Identifikasi Masalah .....               | 3           |
| C. Batasan Masalah.....                     | 3           |
| D. Rumusan Masalah .....                    | 4           |
| E. Tujuan Penelitian .....                  | 4           |
| F. Manfaat Penelitian .....                 | 4           |
| <b>BAB II LANDASAN TEORI .....</b>          | <b>7</b>    |
| A. Strategi Manajemen .....                 | 7           |
| B. Tenaga Kependidikan.....                 | 17          |
| C. Kualitas Pelayanan .....                 | 29          |
| D. Penelitian Terdahulu .....               | 35          |
| E. Kerangka Berpikir .....                  | 39          |
| <b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN .....</b>  | <b>42</b>   |
| A. Metode Penelitian .....                  | 42          |
| B. Tempat dan Waktu Penelitian .....        | 43          |

|                                                         |            |
|---------------------------------------------------------|------------|
| C. Subjek Penelitian.....                               | 44         |
| D. Sumber Data.....                                     | 45         |
| E. Teknik Pengumpulan Data.....                         | 46         |
| <b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>      | <b>47</b>  |
| A. Hasil Penelitian .....                               | 47         |
| B. Pembahasan.....                                      | 92         |
| C. Keterbatasan Penelitian .....                        | 102        |
| <b>BAB V KESIMPULAN IMPLIKASI DAN REKOMENDASI .....</b> | <b>103</b> |
| A. Simpulan .....                                       | 103        |
| B. Impilkasi.....                                       | 104        |
| C. Rekomendasi .....                                    | 104        |
| <b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>                             | <b>106</b> |
| <b>LAMPIRAN.....</b>                                    | <b>109</b> |



## DAFTAR BAGAN

|                                   |    |
|-----------------------------------|----|
| BAGAN 2.1 KERANGKA BERPIKIR ..... | 41 |
|-----------------------------------|----|



## DAFTAR TABEL

|                                                      |    |
|------------------------------------------------------|----|
| TABEL 3.1 RINCIAN KEGIATAN PENELITIAN 2025-2026..... | 43 |
|------------------------------------------------------|----|



## DAFTAR LAMPIRAN

|                                                        |     |
|--------------------------------------------------------|-----|
| Lampiran 1 Profil MTs Negeri 3 Cirebon.....            | 109 |
| Lampiran 2 Data Siswa .....                            | 110 |
| Lampiran 3 Data Tenaga Pendidik dan Kependidikan ..... | 112 |
| Lampiran 4 Struktur Organisasi .....                   | 115 |
| Lampiran 5 Pedoman Observasi .....                     | 120 |
| Lampiran 6 Transkrip Wawancara .....                   | 121 |
| Lampiran 7 Persuratan .....                            | 142 |
| Lampiran 8 Dokumentasi.....                            | 146 |

