

MANAJEMEN PEMBERDAYAAN TENAGA ADMINISTRASI

DI MI PLUS BUNGA BANGSA DOLOPO MADIUN

SKRIPSI



OLEH

NISAU JAMILAH

NIM : 211217058

**JURUSAN MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO**

2021

ABSTRAK

Jamilah, Nisau. 2021. *Manajemen Pemberdayaan Tenaga Administrasi Sekolah di MI Plus Bunga Bangsa Dolopo Madiun.* **Skripsi.** Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Ponorogo. Pembimbing Dr. A.B. Musyafa` Fathoni, M.Pd.I.

Kata Kunci: *Manajemen Pemberdayaan, Tenaga Administrasi Sekolah.*

Tenaga administrasi sekolah merupakan pemegang kendali seluruh kegiatan lembaga pendidikan, bahkan bisa disebut sebagai jantungnya sekolah. Namun kenyataannya banyak lembaga pendidikan yang kurang dalam memberikan perhatian kepada tenaga administrasi sekolahnya. Berbeda dengan MI Plus Bunga Bangsa Dolopo yang senantiasa memberikan perhatian yang lebih kepada tenaga administrasi sekolahnya. Hal ini dibuktikan dengan adanya program pemberdayaan dalam upaya meningkatkan kompetensi yang dimiliki tenaga administrasi sekolahnya.

Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan manajemen pemberdayaan tenaga administrasi sekolah di MI Plus Bunga Bangsa Dolopo, yang mencakup (1). Manajemen Pemberdayaan Tenaga Administrasi Dalam Meningkatkan Kompetensi kepribadian. (2). Manajemen Pemberdayaan Tenaga Administrasi Dalam Meningkatkan Kompetensi manajerial. (3). Manajemen Pemberdayaan Tenaga Administrasi Dalam Meningkatkan Kompetensi teknis Di MI Plus Bunga Bangsa Dolopo Madiun.

Untuk mengungkap hal tersebut, penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus yang ditunjang oleh tiga teknis pengumpulan data yaitu: wawancara, observasi, dan dokumentasi. Analisis menggunakan analisis interaktif.

Dari hasil penelitian ditemukan (1). Pelaksanaan pemberdayaan tenaga administrasi sekolah dalam meningkatkan kompetensi kepribadian adalah dengan mengadakan workshop yang diselenggarakan sebelum dimulainya tahun ajaran baru. Program tersebut diselenggarakan oleh yayasan dan dibantu oleh kepala madrasah. Pengadaan program tersebut meliputi empat tahapan yang dilakukan yaitu dimulai dengan analisis kebutuhan sampai dengan evaluasi kegiatan. (2). MI Plus Bunga Bangsa mengadakan program workshop yang sifatnya tahunan tentang pemberdayaan kompetensi manajerial tenaga administrasi sekolah, pemberdayaan ini dikhususkan untuk kepala tenaga administrasi sekolahnya. Pelaksanaan workshop ini juga meliputi empat tahapan dimulai dengan analisis kebutuhan kepala tenaga administrasi sekolah, kemudian penyusunan rencana, pelaksanaan program, dan diakhiri dengan evaluasi mulai dari awal sampai dengan pelaksanaan. (3). Berbeda dengan kedua pemberdayaan kompetensi diatas, pemberdayaan kompetensi teknis tidak langsung dilakukan oleh pihak sekolah, pemberdayaan ini dilakukan oleh KEMENAG pusat melalui program webinar. Namun selain itu MI Plus Bunga Bangsa Dolopo juga melakukan pemberdayaan harian setiap tenaga administrasi sekolahnya menemui kendala dalam mengerjakan pekerjaannya.

LEMBAR PERSETUJUAN

Skripsi atas nama saudara:

Nama : Nisau Jamilah

NIM : 211217058

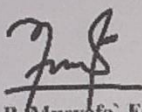
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Judul : Manajemen PEMBERDAYAAN Tenaga Administrasi Sekolah (Studi Kasus di MI Plus Bunga Bangsa Dolopo Madiun)

Telah diperiksa dan disetujui untuk diuji dalam ujian munaqosah

Pembimbing



Dr. A.B. Musvafa Fathoni, M.Pd.I

NIP.197701302005011007

Tanggal 28 April 2021

Mengetahui,
Ketua
Jurusan Manajemen Pendidikan Islam
IAIN Ponorogo



Dr. H. Muhammad Thoyib, M.Pd.

NIP. 19800404 200901 1 012



KEMENTERIAN AGAMA RI
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO

PENGESAHAN

Skripsi atas nama saudara :

Nama : Nisau Jamilah

NIM : 211217058

Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Judul : Manajemen Pemberdayaan Tenaga Administrasi Sekolah

(Studi Kasus di MI Plus Bunga Bangsa Dolopo Madiun)

Telah dipertahankan pada sidang munaqasah di Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Institut Agama Islam Negeri Ponorogo Pada:

Hari : Senin

Tanggal : 10 Mei 2021

Dan telah diterima sebagai bagian dari persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana
Manajemen Pendidikan Islam, pada:

Hari : Kamis

Tanggal : 27 Mei 2021

Ponorogo, 28 Mei 2021

Mengesahkan

Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Institut Agama Islam Negeri Ponorogo



Dr. H. Moh. Munir, Lc., M.Ag

NIP 196807051999031001

Tim Penguji :

Ketua Sidang : Dr. Kharisul Wathoni, M.Pd.I

()

Penguji I : Dr. M. Miftahul Ulum, M.Ag

()

Penguji II : Dr. AB. Musyafa' Fathoni, M.Pd.I

()

SURAT LEMBAR PERSETUJUAN PUBLIKASI

Yang Bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Nisau Jamilah

NIM : 211217058

Fakultas : FATIK (Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan)

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

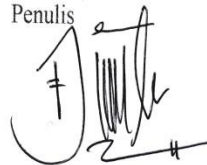
Judul Skripsi : Manajemen Pemberdayaan Tenaga Administrasi Sekolah
di MI Plus Bunga Bangsa Dolopo Madiun

Menyatakan bahwa naskah skripsi telah diperiksa dan disahkan oleh dosen pembimbing. Selanjutnya saya bersedia naskah tersebut dipublikasikan oleh perpustakaan IAIN Ponorogo yang dapat diakses di etheses.iainponorogo.ac.id. Adapun isi dari keseluruhan tulisan tersebut, sepenuhnya menjadi tanggung jawab dari penulis.

Demikian pernyataan saya untuk dapat dipergunakan semestinya.

Ponorogo, 30 Mei 2021

Penulis



NISAU JAMILAH
NIM: 211217058

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : NISAU JAMILAH

NIM : 211217058

Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Judul : Manajemen Pemberdayaan Tenaga Administrasi Sekolah

(Studi Kasus di MI Plus Bunga Bangsa Dolopo)

Dengan ini, menyatakan dengan sebenarnya bahwa skripsi yang saya tulis ini adalah benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri, bukan merupakan pengambil-alih tulisan atau pikiran orang lain yang saya aku sebagai hasil tulisan atau pikiran saya sendiri.

Apabila di kemudian hari terbukri atau dapat dibuktikan skripsi ini hasil jiplakan, maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Ponorogo, 20 April 2021

Yang Membuat Pernyataan



Nisau Jamilah

NIM. 211217058

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Tenaga Administrasi Sekolah atau biasa disebut dengan TAS merupakan sumber daya manusia di sekolah yang berperan sebagai “*Supporting staff*” terhadap layanan pembelajaran di sekolah. TAS merupakan tenaga kependidikan yang selama ini kurang mendapatkan perhatian.¹ padahal TAS merupakan jantung dari sekolah TAS tidak terlibat langsung dalam pelaksanaan kegiatan belajar mengajar namun berperan sebagai pendukung kelancaran proses pembelajaran dan administrasi sekolah. Dalam Kepmendiknas No. 053/U/2001 tentang Pedoman Penyusunan Standar Pelayanan Minimal Penyelenggaraan Persekolahan Bidang Pendidikan Dasar dan Menengah dinyatakan bahwa Tenaga Administrasi sekolah ialah sumber daya manusia di sekolah yang tidak terlibat langsung dalam kegiatan belajar mengajar tetapi sangat mendukung keberhasilannya dalam kegiatan administrasi sekolah.²

Berdasarkan Permendiknas No. 24 tahun 2008 tentang standar Tenaga Administrasi Sekolah/Madrasah³, TAS meliputi : Kepala Tenaga Administrasi

¹Edy Suprajoto, “Mengapa di SD Tidak Ada Tenaga Administrasi?”, (Online), https://www.kompasiana.com/amp/edyzhoto/tenaga-administrasi-sekolah-yang-terabaikan_552f9ec56ea834757f8b45ab (19 Januari 2020) diakses pada tanggal 8 Desember 2020, pukul 17.00.

² Kepmendiknas No. 053/U/2001 Tentang *Pedoman Penyusunan Standar Pelayanan*.

³ Permendiknas No. 24 Tahun 2008 tentang *Standar Administrasi Sekolah/Madrasah*.

Sekolah/ Madrasah, Pelaksana Urusan Tenaga Administrasi Sekolah/ Madrasah, dan Petugas Pelayanan Khusus.

Pelaksana Urusan Tenaga Administrasi Sekolah/ Madrasah meliputi: a. Pelaksana Urusan Administrasi Kepegawaian, b. Pelaksana Urusan Administrasi Keuangan, c. Pelaksana Urusan Administrasi Sarana Prasarana, d. Pelaksana Urusan Administrasi Humas, e. Pelaksana Urusan Administrasi Persuratan dan Kearsipan, f. Pelaksana Urusan Administrasi Kesiswaan, g. Pelaksana Urusan Administrasi Kurikulum, h. Pelaksana Urusan Administrasi Umum untuk SD/MI/SDLB. Petugas Pelayanan Khusus, meliputi: a. Penjaga Sekolah, b. Penjaga Kebun, c. Pengemudi, d. Pesuruh.

Tenaga administrasi sekolah secara operasional berfungsi dan berperan sebagai administrator sekolah yang meliputi : 1) administrasi (urusan surat menyurat, ketatausahaan) sekolah yang berkaitan dengan pembelajaran; 2) kepegawaian, mengurus tentang tenaga pendidik maupun kependidikan yang bertugas di sekolah; 3) kebidayaan, mengelola keuangan sekolah; 4) sarana prasarana, mengenai pengelolaan perlengkapan atau logistik sekolah; 5) mengelola kesiswaan dan kesekretariatan; 6) mengantar surat keluar; 7) memelihara dan memperbaiki fasilitas sekolah berupa bangunan, kelistrikan, dan peralatan praktik; 8) dll.

Berdasarkan pernyataan diatas maka tidak dapat dipungkiri bahwa TAS memiliki peran yang cukup besar dalam operasional sekolah. Berdasarkan peraturan pemerintah No. 24 tahun 2008 tentang kualifikasi tenaga

administrasi sekolah, mensyaratkan bahwa dalam pengisian pekerjaan tenaga administrasi sekolah menghendaki lulusan dari program studi administrasi pendidikan dan atau manajemen pendidikan⁴. Namun permasalahan yang sebenarnya bukan hanya perihal asal lulusan program studinya tetapi juga mengenai kualifikasi ketenagaan baik teknis maupun ilmu pendidikan, yang kemudian akan berpengaruh terhadap kompetensi yang dimiliki oleh tenaga administrasi sekolah. Sebagai “Jantungnya Sekolah” fungsi tugas dan peran yang dilakukan TAS memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kegiatan layanan pembelajaran. Kemudian lebih lanjutnya akan memberikan gambaran mengenai kinerja organisasi sekolah secara keseluruhan.

Sebagai penunjang pencapaian keberhasilan pelaksanaan tugas Tenaga Administrasi Sekolah, maka TAS harus memiliki kompetensi yang baik sesuai dengan standar kompetensi yang telah ditetapkan. Kompetensi tenaga administrasi sekolah merupakan kemampuan untuk melaksanakan tugas, peran dan kemampuan mengintegrasikan pengetahuan yang didasarkan pada pengalaman dan pembelajaran yang dilakukan dalam pelaksanaan pekerjaannya yang dituntut dalam kecakapan teknis operasional atau teknis administratif di sekolah. Seorang tenaga administrasi sekolah berkompoten adalah yang memiliki keterampilan dibidang administrasi sekolah dengan serangkaian kegiatan seperti menghimpun, mencatat, mengolah, menggandakan, mengirim dan menyimpan data atau informasi.

⁴ Permendiknas No. 24 Tahun 2008 tentang *Standar Administrasi Sekolah/Madrasah*.

Oleh sebab itu guna meningkatkan kompetensi tenaga administrasi sekolah, maka suatu lembaga pendidikan perlu melakukan proses manajemen pemberdayaan, dengan perencanaan pelaksanaan dan evaluasi yang tepat guna terwujudnya tenaga administrasi sekolah yang memiliki kompetensi sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

MI Plus Bunga Bangsa Dolopo Madiun merupakan salah satu sekolah swasta dibawah naungan yayasan pada tingkat dasar yang memiliki kualitas cukup bagus, hal ini dibuktikan dengan jumlah peserta didik yang dimiliki,⁵ banyaknya perstasi yang dapat diraih oleh siswa siswinya, dan lulusan-lulusan yang dihasilkan berkualitas. Hal tersebut didukung oleh sumber daya manusia yang mengelola lembaga. Kepala sekolah MI Plus Bunga Bangsa Dolopo sendiri juga memegang peranan penting terhadap perkembangan kualitas lembaganya, karena Kepala Sekolah merupakan pemegang kendali dalam menentukan arah untuk menggapai tujuan yang telah disepakati. Dalam hal pengelolaan manajemen di MI Plus Bunga Bangsa Dolopo sudah tertata dengan baik, hal tersebut dibuktikan dengan koordinasi yang baik antar masing-masing aspek.

Berdasarkan wawancara yang telah Peneliti lakukan dengan Tenaga administrasi⁶ sekola di MI Plus Bunga Bangsa Dolopo, keterangan yang Peneliti dapatkan bahwa tenaga adminitrasi sekolah di lembaga pendidikan tersebut telah secara rutin diadakan pemberdayaan seperti disediakannya

⁵ Brosur PPDB MI Plus Bunga Bangsa, Tahun 2020-2021.

⁶ Wawancara dengan TAS MI Plus Bunga Bangsa Dolopo, (Muh Ridwan Fauzi & Rahma), 18 Desember 2020.

fasilitas penunjang kinerja, TAS mengikuti pelatihan-pelatihan yang dapat menunjang kinerja, pemberdayaan secara harian sehingga ketika TAS menemukan kesulitan dalam melaksanakan tugasnya maka akan dibimbing secara langsung, bimbingan dilakukan oleh kepala sekolah maupun dari sesama rekan kerja, lembaga juga memenuhi hak-hak TAS seperti pemberian insentif dan juga gaji pokok pada setiap bulannya. TAS yang dikrekrut memiliki kualifikasi pendidikan yang baik dibuktikan dengan rata-rata lulusan TAS sarjana, penempatan tenaga administrasi pendidikan yang telah disesuaikan dengan kompetensi bidang masing-masing, adanya SK Tugas yang jelas pada masing-masing jabatan yang dipegang, serta kedisiplinan tenaga administrasi pendidikan yang baik merupakan hal-hal yang dapat saya temui sebagai hal pendukung terkait kompetensi kerja unggul yang dimiliki tenaga administrasi pendidikan di MI Plus Bunga Bangsa Dolopo.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang diatas, peneliti akan memfokuskan membahas mengenai manajemen pemberdayaan tenaga administrasi dan implikasinya dalam meningkatkan kompetensi TAS di MI Plus Bunga Bangsa Dolopo. Pemberdayaan tenaga administrasi sekolah yang akan dibahas oleh peneliti menggunakan konsep pemberdayaan Castetter dalam pemberdayaan sumber daya manusia, dapat menjadi pembanding dalam pengembangannya. Castetter memberikakan konsep pengembangan sumber daya manusia, khususnya SDM pendidikan.

Konsep Castetter juga sejalan dengan konsep POAC, perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan dalam kaitannya dengan pemberdayaan sumber daya manusia, terutama dalam bidang pendidikan. Dalam hal itu, digunakan pendekatan interdisiplin dan pendekatan sisten, yakni melihat permasalahan dalam hubungannya dengan disiplin ilmu lain berdasarkan aspek *input-proses-output*. Ketiga, kompetensi TAS di MI Plus Bunga Bangsa meliputi empat kompetensi TAS, terutama kompetensi kepribadian, manajerial, dan kompetensi teknis.

C. Rumusan Masalah

Bertitik tolak dari latar belakang yang terkait dengan manajemen pemberdayaan tenaga administrasi di MI Plus Bunga Bangsa Dolopo tersebut ditemukan beberapa rumusan masalah yang terkait dengan pembahasan penelitian yang dilakukan oleh peneliti, sebagai berikut:

1. Bagaimana manajemen pemberdayaan tenaga administrasi sekolah dalam meningkatkan kompetensi kepribadian di MI Plus Bunga Bangsa Dolopo Madiun?
2. Bagaimana manajemen pemberdayaan tenaga administrasi sekolah dalam meningkatkan kompetensi manajerial di MI Plus Bunga Bangsa Dolopo Madiun?
3. Bagaimana manajemen pemberdayaan tenaga administrasi sekolah dalam meningkatkan kompetensi teknis di MI Plus Bunga Bangsa Dolopo Madiun?

D. Tujuan Penelitian

Merujuk pada konteks penelitian dan fokus penelitian di atas, maka penelitian ini diharapkan bertujuan untuk:

1. Untuk mengetahui manajemen pemberdayaan tenaga administrasi sekolah dalam meningkatkan kompetensi kepribadian di MI Plus Bunga Bangsa Dolopo Madiun.
2. Untuk mengetahui manajemen pemberdayaan tenaga administrasi sekolah dalam meningkatkan kompetensi manajerial di MI Plus Bunga Bangsa Dolopo Madiun.
3. Untuk mengetahui manajemen pemberdayaan tenaga administrasi sekolah dalam meningkatkan kompetensi teknis di MI Plus Bunga Bangsa Dolopo Madiun.

E. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian dengan kajian Manajemen Pemberdayaan Tenaga Administrasi dalam Meningkatkan kompetensi TAS di MI Plus Bunga Bangsa Dolopo Madiun mempunyai dua manfaat. Pertama manfaat teoritis, kedua manfaat praktis.

1. Manfaat Segi Teoritis

Secara teoritis hasil penelitian ini diharapkan dapat menyumbangkan kontribusi pada pengembangan ilmu pendidikan. Disamping itu, hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi keilmuan untuk

menjadi bahan acuan dan pertimbangan bagi penelitian selanjutnya terutama pada pemberdayaan kompetensi tenaga administrasi sekolah.

2. Manfaat Segi Praktis

Secara praktis hasil penelitian ini akan berguna bagi:

- a. Bagi sekolah, hasil penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi dalam manajemen pemberdayaan tenaga administrasi yang nantinya berdampak pada peningkatan kompetensi tenaga administrasi.
- b. Bagi kepala sekolah, hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat sedikit arahan mengenai implementasi manajemen pemberdayaan tenaga administrasi dalam meningkatkan kompetensi tenaga administrasi.
- c. Bagi tenaga administrasi, hasil penelitian ini dapat meningkatkan kompetensinya dalam menjalankan tugasnya sebagai pengelolaan administrasi.

F. Sistematika Pembahasan

Untuk memberikan kemudahan dalam memahami penulisan skripsi ini, peneliti menyajikan dalam bentuk beberapa bab. Adapun pembahasan dalam skripsi ini sebagai berikut : bab pertama : pendahuluan, memberikan gambaran umum untuk memberikan pola pemikiran bagi laporan penelitian secara keseluruhan. Dalam bab ini akan dibahas latar belakang masalah yang berisi desain dan pembagian masalah, alasan mengapa masalah ini diangkat, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan diakhiri dengan sistematika pembahasan.

Bab kedua: telaah hasil penelitian terdahulu dan kajian teori, yakni berfungsi untuk mengetengahkan kerangka acuan teori yang digunakan sebagai landasan pemikiran dan penelitian. Dalam kerangka teoritik ini pembahasannya meliputi teori – teori yang mampu mendukung dalam pemberdayaan tenaga administrasi sekolah.

Bab ketiga : metode penelitian, merupakan bab yang menjelaskan tentang pendekatan yang digunakan serta menyertakan alasannya secara singkat dan mengemukakan jenis penelitian yang digunakan, kehadiran penelitian, lokasi penelitian, data dan sumber data, prosedur pengumpulan data, teknik analisis data, pengecekan keabsahan temuan, dan tahap-tahap penelitian.

Bab keempat : temuan penelitian, dalam bab ini berisi tentang hasil-hasil penelitian dilapangan yang meliputi data umum tentang paparan data dan lokasi penelitian yang terdiri dari sejarah dan dasar pemikiran, letak geografis, struktur organisasi dan keadaan guru dan siswa, serta pemberdayaan tenaga administrasi di MI Plus Bunga Bangsa Dolopo Madiun, selanjutnya data khusus berisi tentang meningkatkan kompetensi kepribadian, manajerial, dan kompetensi teknis tenaga administrasi di MI Plus Bunga Bangsa Dolopo Madiun.

Bab Kelima : pembahasan, merupakan bab yang membahas tentang analisis data. Dalam bab ini berisi analisis data tentang meningkatkan kompetensi kepribadian, manajerial, dan kompetensi teknis tenaga administrasi di MI Plus Bunga Bangsa Dolopo Madiun.

Bab Keenam : Penutup, merupakan bab terakhir dari semua rangkaian pembahasan dari bab I sampai bab VI. Bab ini dimaksudkan untuk memudahkan pembaca dalam memahami intisari dari penelitian yang berisi kesimpulan dan saran.



BAB II

TELAAH HASIL PENELITIAN TERDAHULU DAN KAJIAN TEORI

A. Telaah Hasil Penelitian Terdahulu

Berkaitan dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti, peneliti menemukan beberapa kajian penelitian terdahulu yang memiliki keterkaitan dengan penelitian ini. Berikut akan dijelaskan sedikit perbedaan dan kesamaan untuk menghindari adanya dugaan plagiasi penelitian, diantaranya adalah:

1. Siti Rofiqoh, dari jurusan Manajemen Pendidikan Islam Institut Agama Islam Negeri Purwokerto tahun 2019, dengan judul “Konsep dan Strategi Peningkatan Mutu Tenaga Kependidikan di MTsNegeri 4 Cilacap”, dalam teknis Siti Rofiqoh mendiskusikan tiga masalah yang terkait dengan standar kualifikasi tenaga kependidikan di MTsNegeri 4 Cilacap?, Standar kompetensi tenaga kependidikan di MTsNegeri 4 Cilacap?, serta upaya peningkatan standar mutu tenaga kependidikan di MTsNegeri 4 Cilacap? Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Penelitian ini memperoleh hasil MTs Negeri 4 Cilacap dalam menerapkan konsep mutu tenaga kependidikan yang telah ditetapkan oleh permendiknas no. 24 tahun 2008. Kemudian dalam melakukan strategi peningkatan mutu tenaga kependidikan MTs Negeri 4 Cilacap menggunakan beberapa tahapan, yaitu : formulasi strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi.

2. Nursya'adah BR Ginting, dari program studi Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Sumatra Utara tahun 2019. Dengan judul “Profesionalisme Tenaga Kependidikan dalam Pelaksanaan Administrasi Pendidikan di MTsN 2 Medan”. Dalam teknis penelitian ini membahas tiga pokok permasalahan yaitu, profesionalisme tenaga kependidikan di MTsNegeri 2 Medan?, Pelaksanaan administrasi pendidikan di MTs Negeri 2 Medan?, dan Faktor yang mendukung dan menghambat pelaksanaan administrasi pendidikan di MTs Negeri 2 Meda?. Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif dengan pendekatan penelitian kualitatif. Dengan menggunakan instrumen atau alat pengumpulan data berupa observasi, wawancara, dan studi dokumentasi. Penelitian ini memperoleh hasil bahwa profesionalisme tenaga kependidikan di MTsN 2 Medan belum cukup baik dalam hal kompetensi sosialnya, sebab masih ada pegawai yang belum dapat bekerja sama dan berkomunikasi yang baik dalam melakukan kerja sesama tim. Pelaksanaan administrasi pendidikan di MTsN 2 Medan sudah terarah dan tersusun, sebagaimana dengan tupoksi yang mereka jalankan. Faktor yang mendukung pelaksanaan administrasi pendidikan dalam pegawai tenaga kependidikan disini sudah mempunyai pengalaman kerja, kemampuan yang sesuai dan fasilitas yang memadai.
3. Umi Fitrianti, dari program studi manajemen pendidikan, Universitas Negeri Yogyakarta tahun 2015, dengan judul “Kinerja Tenaga Administrasi Sekolah di SMA Negeri 1 Kasihan dan SMA

Muhammadiyah 1 Bantul Kabupaten Bantul”. Dalam segi teknis penelitian ini membahas tiga pokok masalah yaitu, kinerja tenaga administrasi sekolah di SMAN 1 Kasihan dan SMA Muhammadiyah 1 Bantul?, kendala kinerja tenaga administrasi sekolah di SMAN 1 Kasihan dan SMA Muhammadiyah 1 Bantul?, dan solusi dalam menghadapi kendala yang dihadapi tenaga administrasi sekolah di SMAN 1 Kasihan dan SMA Muhammadiyah 1 Bantul. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif, penelitian ini dilakukan dengan tiga cara yaitu wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil dari penelitian ini adalah Kinerja tenaga administrasi sekolah di SMA N 1 kasihan melaksanakan administrasi kesiswaan, kepegawaian, keuangan, hubungan masyarakat dan sekolah (Humas) dan kurikulum dengan baik sedangkan pelaksanaan administrasi sarana prasarana dan persuratan masih belum maksimal yaitu belum sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 24 tahun 2008 tentang Standar Tenaga Administrasi Sekolah. Kinerja tenaga administrasi sekolah di SMA Muhammadiyah 1 Bantul melaksanakan administrasi keuangan, hubungan masyarakat dan sekolah (Humas) dan kurikulum dengan baik tetapi pelaksanaan administrasi siswa, kepegawaian, sarana prasarana dan persuratan belum maksimal yaitu belum sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 24 tahun 2008 tentang Standar Tenaga Administrasi Sekolah.

Berdasarkan ketiga penelitian di atas, terdapat beberapa kesamaan dan perbedaan yang ada dalam penelitian yang akan dilakukan peneliti. Kesamaan dengan ketiga penelitian tersebut adalah peneliti sama-sama ingin membahas dan memfokuskan penelitian pada administrasi sekolah/madrasah. Sedangkan perbedaan yang terlihat adalah pada penelitian Siti Rofiqoh membahas tentang konsep dan strategi pengembangan mutu tenaga kependidikan, strategi yang digunakan melalui 3 tahapan tahap pertama formulasi strategi, implementasi strategi dan evaluasi strategi, berbeda dengan penelitian yang peneliti tulis memfokuskan penelitian pada pemberdayaan kompetensi tenaga administrasi sekolah dan menggunakan empat tahapan yaitu tahap identifikasi kebutuhan, perencanaan, pelaksanaan dan diakhiri dengan evaluasi.

Nursya'adah dalam penelitiannya membahas tentang profesionalisme tenaga administrasi pendidikan, maka penelitian yang akan dilakukan adalah mengenai profesionalitas tenaga administrasi berbeda dengan penelitian yang peneliti lakukan adalah memfokuskan penelitian pada peningkatan kompetensi tenaga administrasi sekolah. Namun sama-sama melakukan pemberdayaan dengan memberikan pelatihan dan pembinaan kepada tenaga administrasi sekolah.

Perbedaan dengan Umi Fitriani adalah pada penelitian Umi membahas tentang tenaga administrasi sekolah mengenai peningkatan kinerja tenaga administrasi di sekolah dan melakukan peningkatan

melalui bimbingan harian, sehingga bimbingan diberikan secara langsung saat terjadi kendala. Berbeda dengan penelitian ini peneliti memfokuskan penelitiannya pada pemberdayaan kompetensi tenaga administrasi sekolah dengan menggunakan metode pembinaan berupa pendidikan dan pelatihan.

B. Kajian Teori

1. Manajemen Pendidikan

a. Pengertian Manajemen Pendidikan

Manajemen pendidikan merupakan suatu proses pengelolaan sumber daya pendidikan baik personal maupun material secara sistematis dan kontinuitas sebagai upaya pencapaian tujuan pendidikan dengan efektif dan efisien. Sedangkan menurut Tilaar mengartikan bahwa manajemen pendidikan adalah suatu kegiatan yang mengimplikasikan adanya perencanaan atau rencana pendidikan serta kegiatan implementasinya. Manajemen pendidikan dapat pula didefinisikan sebagai seni dan ilmu mengelola sumber daya pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien.⁷

Istilah manajemen mempunyai konotasi dengan kata pengelolaan maupun administrasi. Kata pengelolaan merupakan terjemahan dari *management* dalam bahasa Inggris, tetapi secara substansif belum mewakili, sehingga kata *management* dibakukan dalam bahasa Indonesia menjadi

⁷ Siti Farikhah, *Manajemen Lembaga Pendidikan*, (Yogyakarta: Aswaja Pressindo, 2015),

manajemen. Sedangkan kata administrasi apabila ditinjau dari penggunaannya lebih condong pada konteks ketatalaksanaan pendidikan.⁸

b. Unsur-unsur Manajemen Pendidikan

George R terry menyatakan bahwa unsur dasar yang merupakan sumber yang dapat digunakan untuk mencapai tujuan dalam manajemen adalah :⁹

Man (Manusia, orang-orang, tenaga kerja). Didalam pendidikan yang dimaksudkan dengan tenaga kerja adalah meliputi kepala sekolah, tenaga administrasi, dan tenaga pendidik. Dalam kegiatan manajemen faktor manusia adalah yang paling menentukan. Titik pusat dari manajemen adalah manusia, hal tersebut dikarenakan manusia yang merencanakan tujuan dan manusia jugalah yang melakukan proses kegiatan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan tersebut. Tanpa tenaga kerja tidak akan ada proses kerja yang berlangsung. hanya saja manajemen tidak akan timbul apabila setiap orang bekerja untuk dirinya sendiri tanpa mengadakan kerjasama dengan yang lainnya. Karena kegiatan manajemen terbentuk atas orang yang saling bekerjasama dalam mencapai tujuan bersama.

Money (Uang yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan yang diinginkan). Tidak dapat dipungkiri bahwa uang merupakan salah satu unsur yang tidak kalah penting dalam mencapai tujuan disamping manusia yang menjadi unsur paling penting dan faktor-faktor lainnya. Dalam dunia modern yang menjadi faktor penting sebagai alat tukar dan alat pengukur nilai suatu usaha. Uang digunakan pada setiap kegiatan manusia untuk

⁸ *Ibid*, 1,

⁹ Romlah, *Manajemen Pendidikan Islam* (Buku Dasar), 3.

mencapai tujuannya. Terlebih dalam pelaksanaan manajemen ilmiah, harus ada perhatian yang sungguh-sungguh terhadap faktor uang karena segala sesuatu diperhitungkan secara rasional yaitu memperhitungkan berapa jumlah tenaga yang harus dibayar, berapa alat-alat yang dibutuhkan dan harus dibeli dan berapa pula hasil yang dapat dicapai dari suatu intervestasi.

Machines (Mesin atau alat-alat yang diperlukan dalam mencapai tujuan). Dalam setiap organisasi/ lembaga, peran mesin-mesin sebagai alat pembantu kerja sangat diperlukan. Mesin dapat meningkatkan dan memudahkan dalam melaksanakan pekerjaan. Hanya saja perlu diingat bahwa penggunaan mesin sangat tergantung pada manusia, bukan manusia yang tergantung oleh mesin. Mesin itu sendiri tidak dapat beroperasi apabila tidak ada manusia yang mengoperasikannya.

Methods (Metode atau cara yang digunakan dalam usaha mencapai tujuan). Cara untuk melaksanakan pekerjaan dalam mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya sangat menentukan hasil kerja seseorang. Metode ini diperlukan dalam setiap kegiatan manajemen yaitu dalam kegiatan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan. Dengan cara kerja yang baik akan mempermudah serta melancarkan pelaksanaan pekerjaan.

Materials (Bahan atau perlengkapan yang diperlukan untuk mencapai tujuan). Manusia tanpa material atau bahan-bahan tidak akan dapat mencapai tujuan yang dikehendaknya, sehingga unsure material tidak dapat disampingkan.

Market (pasar untuk menjual output). Pasar merupakan tempat yang dapat digunakan untuk mengenalkan produk yang telah dihasilkan. Target pasar sangat dibutuhkan bagi suatu perusahaan/ lembaga. Pasar tersebut berupa masyarakat (pelanggan) itu sendiri.

Informasi. Tentu saja informasi sangat dibutuhkan dalam suatu perusahaan/ lembaga. Informasi akurat dan populer apa yang sedang disukai, apa yang sedang terjadi di masyarakat. Manajemen informasi juga sangat penting dalam menganalisis produk yang telah dan akan dipasarkan.

c. Fungsi Manajemen Pendidikan

Dalam implementasinya, manajemen mempunyai tugas-tugas khusus yang harus dilaksanakan. Tugas-tugas khusus itulah yang disebut dengan fungsi-fungsi manajemen. Menurut George R. Terry terdapat lima kombinasi fungsi fundamental manajemen dalam rangka mencapai tujuan. Kombinasi A terdiri dari perencanaan (*Planning*), pengorganisasian (*organizing*), memberi dorongan (*actuating*) dan pengawasan (*controlling*). Kombinasi B terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, member motivasi (*motivating*) dan pengawasan. Kombinasi C terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, *staffing*, memberi pengarahan (*directing*) dan pengawasan. Kombinasi D terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, *staffing*, member pengarahan, pengawasan, inovasi dan member peranan. Kombinasi E terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, memberi motivasi, pengawasan dan koordinasi. Dari kelima kombinasi tersebut dapat disaring menjadi tiga fungsi utama manajemen, yaitu perencanaan,

pengorganisasian, dan pengawasan.¹⁰ Berikut merupakan penjelasan masing-masing fungsi manajemen:

1). Perencanaan dalam Lembaga Pendidikan

Perencanaan adalah proses kegiatan yang rasional dan sistematis dalam menetapkan keputusan, kegiatan atau langkah-langkah yang akan dilaksanakan dikemudian hari dalam rangka usaha mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Sedangkan dalam lembaga pendidikan perencanaan adalah pemilihan fakta-fakta dan usaha menghubungkan-hubungkan antara fakta yang satu dengan fakta yang lain dalam aktivitas pendidikan, kemudian memprediksi keadaan dan perumusan tindakan kependidikan untuk masa yang akan datang yang sekiranya diperlukan untuk mencapai hasil yang dikehendaki dalam pendidikan.

Dari pernyataan di atas maka perencanaan mengandung makna, pertama: manajer / pemimpin memikirkan dengan matang terlebih dahulu sasaran (tujuan) tindakan berdasarkan pada beberapa metode, rencana, atau logika dan bukan berdasarkan perasaan. Kedua: rencana mengarahkan tujuan organisasi dan menetapkan prosedur terbaik untuk mencapainya. Ketiga, rencana merupakan pedoman untuk organisasi dalam memperoleh dan menggunakan sumber daya yang digunakan untuk mencapai tujuan.¹¹

¹⁰ Fathul Maujud, "Implementasi Fungsi-fungsi Manajemen Dalam Lembaga Pendidikan Islam Studi Kasus Pengelolaan MI Islahul Muta'allim Pagutan," *Jurnal Penelitian Keislaman*, Vol.14 No.1, (2018), 33.

¹¹ *Ibid*, 34.

Suatu perencanaan yang ideal, harus disusun secara sistematis dan berdasarkan pada fakta dan data secara kongkrit untuk memastikan apa yang direncanakan betul-betul dapat mengenai sasaran lembaga. Sehingga lembaga dapat diperbaiki serta pengembangannya dapat diakomodir secara jelas oleh para pelaku dalam bentuk rencana yang komperhenship berdasarkan kebutuhan lembaga.

2). Pengorganisasian dalam Lembaga Pendidikan

Pengorganisasian adalah fungsi manajemen yang membagi tugas-tugas yang harus dikerjakan, serta menata sumber daya yang ada untuk mengerjakan tugas-tugas tersebut. Fungsi pengorganisasian termasuk seluruh kegiatan manajerial yang menerjemahkan rencana kegiatan yang diperlukan ke dalam sebuah struktur tugas dan kewenangannya.

Hasil dari fungsi pengorganisasian adalah struktur organisasi, meliputi :

- a) Penentuan staf atau staffing merupakan kegiatan yang dipusatkan pada manajemen sumber daya manusia. Fungsi staffing mencakup penetapan tipe orang-orang yang akan dipekerjakan, menarik pekerja yang prospektif, menyelesaikan pekerjaan, menetapkan standar kerja, memberikan kompensasi kepada pekerja, mengevaluasi kinerja, memberikan nasehat dan penyuluhan kepada pekerja, melatih serta mengembangkan para pekerja.
- b) Pemimpin atau leading. Leading sebagai fungsi manajemen merupakan proses upaya menggerakkan semangat dan inspirasi

untuk mencapai tujuan. Pemberian semangat dan inspirasi tersebut, diharapkan agar para bawahan dapat melakukan pekerjaan, moralnya terpelihara dan termotivasi.

- c) Pemberian motivasi. Istilah motivasi mempunyai makna dan lingkup yang lebih luas daripada leading, yaitu mencakup upaya-upaya pembentukan perilaku manusia, mencakup kepemimpinan, komunikasi, kelompok kerja, modifikasi perilaku, pelimpahan wewenang, pengayaan jabatan, kepuasan kerja, pemenuhan kebutuhan, perubahan organisasional serta moril manajerial.
- d) Pengendalian, yaitu proses pengukuran kinerja serta pengambilan tindakan untuk menjamin hasil yang diharapkan.¹²

3). Pengawasam dalam Lembaga Pendidikan

Controlling atau pengawasan dan pengendalian adalah salah satu fungsi manajemen yang berupaya mengadakan penilaian, mengadakan koreksi terhadap segala hal yang telah dilakukan oleh bawahan sehingga dapat diarahkan ke jalan yang benar sesuai dengan tujuan. Pengawasan yaitu meneliti dan mengawasi agar semua tugas dilakukan dengan baik dan sesuai dengan peraturan yang ada atau sesuai dengan deskripsi kerja masing-masing personal.

Proses pengawasan memiliki lima tahapan, yaitu : a) penetapan standar pelaksanaan, b) penentuan pengukuran pelaksanaan kegiatan, c)

¹² Abdul Rahmat, *Manajemen Pendidikan Nonformal*, (Ponorogo: Penerbit Wade, 2017), 52-53.

pengukuran pelaksanaan kegiatan nyata, d) pembandingan pelaksanaan kegiatan dengan standar dan penganalisaan penyimpangan-penyimpangan, e) pengambilan tindakan koreksi, bila diperlukan.¹³

2. Teori Pemberdayaan

a. Pengertian Pemberdayaan

Pemberdayaan merupakan cara yang efektif untuk mendapatkan kinerja yang terbaik dari staff atau pihak yang dibina. Pemberdayaan lebih dari sekedar pendelegasian tugas dan wewenang tetapi juga melimpahkan proses pengembangan keputusan dan tanggung jawab secara penuh. Manfaat pemberdayaan selain dapat meningkatkan kinerja juga mendatangkan manfaat bagi individu-individu dan organisasi. Manfaatnya bagi individu adalah dapat meningkatkan kecakapan-kecakapan penting pada saat menjalankan tugasnya, dan member rasa berprestasi yang lebih besar kepada staff sehingga dapat meningkatkan motivasi kerja. Sedangkan manfaat bagi organisasi adalah meningkatkan efektivitas organisasi.¹⁴

b. Konsep Pemberdayaan Castetter

Konsep Castetter telah memberikan konsep yang lengkap tentang pengembangan sumber daya manusia (SDM), khususnya SDM pendidikan, konsep-konsep tersebut telah memberikan gambaran yang jelas mengenai pengembangan sumber daya manusia, mulai dari perencanaan pelaksanaan sampai dengan evaluasi dan tindak lanjut. Berdasarkan konsep Castetter, pengelolaan tenaga kependidikan yang efektif di Indonesia harus dipandang

¹³ *Ibid*, 56.

¹⁴ Siti Rohaya, "Upaya Kepala Sekolah Mmberdayakan Pegawai Tata Usaha di MTsN Dalu-dalu Kabupaten Hulu," (Skripsi, UIN Sultan Syarif Kasim, Riau Pekanbaru, 2012), 17.

bahwa pembangunan tenaga kependidikan merupakan bagian dari pembangunan Nasional.

Castetter memberikakan konsep pengembangan sumber daya manusia, khususnya SDM pendidikan. Lebih lanjut Castetter mengungkapkan bahwa proses pengembangan sumber daya manusia (tenaga administrasi pendidikan) yang efektif dapat ditempuh melalui empat fase penting yaitu sebagai berikut:¹⁵

1. Fase Diagnostik, yaitu proses mengidentifikasi kebutuhan pengembangan SDM
2. Fase Desain, proses pembuatan rencana pengembangan SDM
3. Fase Implementasi, yaitu proses melaksanakan pemberdayaan
4. Fase Evaluasi, yaitu proses mengevaluasi kinerja dan metode pengembangan

Konsep Castetter juga sejalan dengan konsep POAC, perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan dalam kaitannya dengan pemberdayaan sumber daya manusia, terutama dalam bidang pendidikan.

Secara operasional konsep Casteter dalam pengembangan tenaga kependidikan di Indonesia dapat diidentifikasi sebagai berikut:

1) strategi umum

Pertama, pembangunan SDM harus dilakukan berdasarkan rencana kebutuhan yang jelas. Kedua, dalam dunia pendidikan perlu senantiasa dikembangkan sikap dan kemampuan professional. Ketiga, kerja sama

¹⁵ Siti Rohaya, "Upaya Kepala Sekolah Memberdayakan Pegawai Tatat Usaha di Madrasah di MTs Negeri Dalu-dalu Kabupaten Rokan Hulu," (Skripsi, UIN Sultan Syarif Kasim Riau Pekanbaru, 2012), 17.

dengan dunia pendidikan dengan perusahaan perlu terus-menerus dikembangkan.

2) strategi khusus

Pertama, meningkatkan kesejahteraan SDM. Kedua, meningkatkan mutu pendidikan. ketiga, rekrutmen dan penempatan SDM terutama tenaga kependidikan perlu memperhatikan mutu, wilayah dengan cakupan kabupaten atau kota, dan pengembangan karier di masyarakat.

c. Metode Pemberdayaan

Dalam mengembangkan kemampuan, kompetensi, dan keahlian. SDM diperlukan pemberian pemberdayaan yang disesuaikan dengan bidang kerja serta kompetensi masing-masing SDM. Di bawah ini akan dijelaskan beberapa cara atau metode yang dapat digunakan untuk mengembangkan kemampuan, potensi, dan keahlian SDM:

1. Magang/ *Apprenticeship Training*. Magang merupakan suatu pemberdayaan SDM dengan cara pembekalan dengan belajar secara langsung dengan senior dan diawasi oleh para pakar atau ahlinya.
2. *Learning By Doing/ On The Job Training/ Bekerja sambil belajar. On The Job Training* adalah sesuatu bentuk pemberdayaan yang dapat mempercepat proses pemindahan pengetahuan dalam pengalaman kerja/ *transfer knowledge* dari para SDM yang berstatus senior ke SDM yang berstatus junior. Pelatihan ini langsung menerjunkan SDM bekerja sesuai dengan *job description/jobdesc* masing-masing di bawah supervisi/pengawasan SDM yang berstatus senior.

3. *Vestibule Training*. Merupakan memberikan pemberdayaan semacam kursus yang dijalankan diluar lingkungan kerja. Pendidikan dan pelatihan diberikan pada kursus tersebut tidak jauh berbeda dengan pekerjaan yang nantinya akan digeluti oleh SDM yang terkait tersebut.¹⁶
4. Pendidikan dan pelatihan. Merupakan suatu kegiatan pemberdayaan SDM yang dimaksudkan untuk memperbaiki dan mengembangkan sikap, tingkah laku, keterampilan dan pengetahuan SDM sesuai keinginan lembaga yang bersangkutan. Pelatihan sebagai bagian dari pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan diluar sistem pendidikan yang berlaku dalam waktu yang relatif singkat dengan metode yang lebih mengutamakan pada praktik dan teori.¹⁷
5. *Metode Coaching*. Merupakan metode yang sifatnya mementingkan pengembangan potensi SDM melalui tindakan langsung. Peserta pengembangan akan dipasangkan dengan rekannya yang lebih berpengalaman. Akan tetapi peserta pengembangan tersebut didorong untuk melakukan segalanya sendiri dan belajar dari kesalahan.¹⁸

¹⁶ Efi Brata Madya, "Pentingnya Pembinaan Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi Dakwah", *Jurnal Al-Idarah* Volume V, No. 6, (2018), 7-8.

¹⁷ Riza Azhari, dkk, "Manajemen Pembinaan Karir Sumber Daya Manusia dalam Pendidikan Islam", *Jurnal At-Ta'dib* Vol. 12, No. 2, (2017), 85-86.

¹⁸ Rizal Hadinata, "Analisis Metode Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di CV X", *Jurnal Agora* Vol. 3, No. 2, (2015), 447.

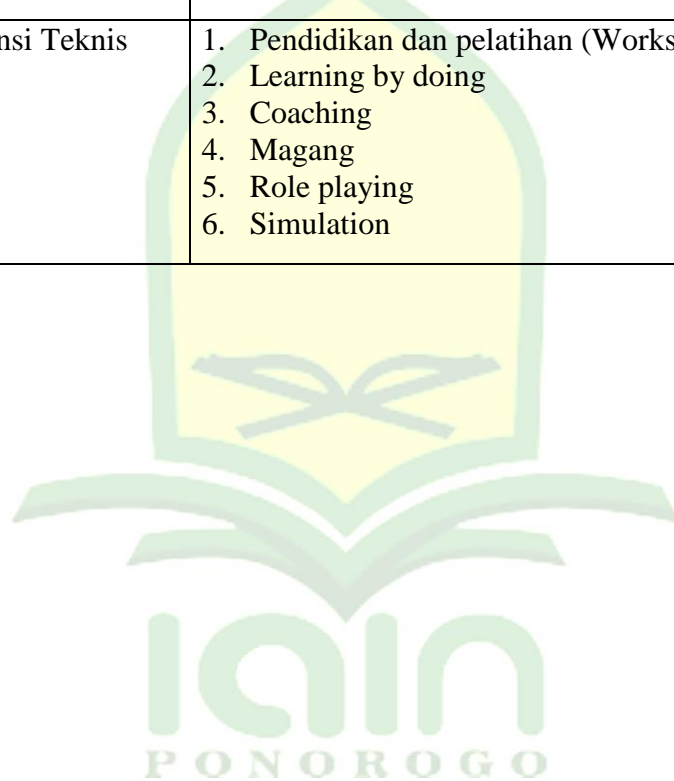
6. *Off The Job Training* dibagi menjadi 13 macam: ¹⁹
- a. *Vestibule training*: pelatihan dimana dilakukan ditempat tersendiri yang dikondisikan seperti tempat aslinya. Pelatihan ini digunakan untuk mengajarkan keahlian kerja yang khusus.
 - b. *Lecture*: merupakan pelatihan dimana menyampaikan berbagai macam informasi kepada sejumlah besar orang pada waktu bersamaan.
 - c. *Independent self-study*: pelatihan yang mengharapkan peserta untuk melatih diri sendiri misalnya dengan membaca buku, majalah profesional, mengambil kursus pada universitas lokal dan mengikuti pertemuan profesional.
 - d. *Visual presentations*: pelatihan dengan menggunakan televisi, film, video, atau persentasi dengan menggunakan slide.
 - e. *Conferences* dan *discusion*: pelatihan ini biasa digunakan untuk pelatihan pengambilan keputusan dimana peserta dapat belajar satu dengan yang lainnya.
 - f. *Teleconferencing*: pelatihan dengan menggunakan satelit, dimana pelatih dan peserta dimungkinkan untuk berada di tempat yang berbeda.
 - g. *Case studies*: pelatihan yang dimana peserta dituntut untuk menemukan prinsip-prinsip dasar dengan menganalisa masalah yang ada.

¹⁹ Ahyakudin, ddk, "Peran Pelatihan Dengan Metode On The Job Training dan Metode Apprenticeship Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Labbaik Chiken Kota Serang". *Journal Of Islamic Economics, Finance and Banking* Vol. 3 No. 2, (2019.) 28-29.

- h. *Role playing*: pelatihan dimana peserta dikondisikan pada suatu permasalahan tertentu, peserta harus dapat menyelesaikan permasalahan dimana peserta seolah-olah terlibat langsung.
- i. *Simulation*: pelatihan yang menciptakan kondisi belajar yang sangat sesuai atau mirip dengan kondisi pekerjaan, pelatihan ini digunakan untuk belajar secara teknikal dan motor skill.
- j. *Programmed instruction*: merupakan aplikasi prinsip dalam kondisi operasional, biasanya menggunakan computer.
- k. *Computer-based training*: merupakan program pelatihan yang diharapkan mempunyai hubungan interaktif antara komputer dan peserta, dimana peserta diminta untuk merespon secara langsung selama proses belajar.
- l. *Laboratory training*: pelatihan ini terdiri dari kelompok-kelompok diskusi yang tak beraturan dimana peserta diminta untuk mengungkapkan perasaan mereka terhadap satu dengan yang lain. Tujuan pelatihan ini adalah menciptakan kewaspadaan dan meningkatkan sensitivitas terhadap perilaku dan perasaan orang lain maupun dalam kelompok.
- m. *Programmed group exercise*: pelatihan yang melibatkan peserta untuk berkenan bersama dalam memecahkan suatu permasalahan.

Tabel 2.1 Metode Pemberdayaan Kompetensi Tenaga Administrasi Sekolah

Kompetensi TAS	Metode Pemberdayaan Yang Dapat Dilakukan
Kompetensi Kepribadian	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pendidikan dan pelatihan (Workshop) 2. Lecture / Mini Lecture 3. Case Studies 4. Laboratory training
Kompetensi Manajerial	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pendidikan dan pelatihan (Workshop) 2. Vestibule Training 3. Magang 4. On the job training 5. Conferences dan discution
Kompetensi Teknis	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pendidikan dan pelatihan (Workshop) 2. Learning by doing 3. Coaching 4. Magang 5. Role playing 6. Simulation



3. Tenaga Administrasi Sekolah

a. Pengertian Tenaga Administrasi Sekolah

Administrasi berasal dari bahasa latin *Administrare* yang memiliki arti membantu atau melayani. Administrasi dapat diartikan sebagai usaha bersama untuk mendayagunakan semua sumber baik personil maupun materil secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Dalam artinya secara sempit administrasi dapat dipandang sebagai segala kegiatan pencatatan secara tertulis dan penyusunan sistematis dari seluruh informasi yang ada agar mempermudah memperoleh rangkuman informasi dari seluruh kegiatan dan keadaan yang tengah berlangsung dalam sebuah organisasi/kantor.

Kegiatan dalam administrasi ini sendiri meliputi serangkaian aktivitas menghimpun, mencatat, mengolah, mengadakan, mengirim dan menyimpan keterangan-keterangan yang diperlukan dalam setiap kerja sama. Sementara dalam artian secara luas administrasi dapat dipandang sebagai keseluruhan proses kerja sama antara dua orang atau lebih secara rasional dalam rangka mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Dapat dikatakan bahwa pada dasarnya administrasi sama dengan manajemen, walaupun dipandang berbeda maka perbedaanya dapat dikatakan hanyalah sedikit atau hanya berupa nuansa dalam ruang lingkup dan sifat dari kedua istilah tersebut.

Pengertian pendidikan dalam arti luasnya adalah segenap kegiatan pembelajaran yang berlangsung sepanjang waktu dalam konteks berbagai aspek kehidupan masyarakatnya, baik yang bersifat lokal maupun global. Adapun pendidikan dalam arti sempit pada umumnya diketahui sebagai segenap kegiatan belajar yang direncanakan, dengan materi yang telah

dipersiapkan, pelaksanaannya dijadwalkan sedemikian rupa, dan untuk mengukur keberhasilannya dilakukan evaluasi sesuai tujuan pembelajaran yang telah ditetapkan.

Dari pemahaman diatas administrasi pendidikan adalah keseluruhan proses bekerjasama dengan memanfaatkan sumber daya yang tersedia dan dibutuhkan untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien.²⁰

b. Ruang Lingkup Tenaga Administrasi Sekolah

Lembaga pendidikan seperti sekolah merupakan kerangka kelembagaan dimana administrasi pendidikan dapat berperan dalam mengelola organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dilihat dari tingkatan-tingkatan suatu organisasi dalam sekolah, administrasi pendidikan dapat dibagi menjadi tiga tingkatan yaitu tingkat institusi (*insttutional level*). Tingkatan manajerial (*manajerial level*), dan tingkat teknis (*technical level*). Tingkatan institusi berkaitan dnegan hubungan antara lembaga pendidikan (sekolah) dengan lingkungan eksternal, tingkatan manajerial berkaitan dnegan kepemimpinan, dan organisasi lembaga sekolah. Dan tingkatan teknis berkaitan dengan proses pembelajaran. Dengan demikian menejemen pendidikan dalam konteks kelembagaan pendidikan mempunyai cakupan yang luas, disamping itu bidang-bidang yang harus ditanganinya juga cukup banyak dan kompleks dari mulai

²⁰ Yusuf Hadijaya, *Administrasi Pendidikan*, (Medan: Perdana Publishing, 2012), 9.

sumber daya fisik, keuangan, dan manusia yang terlibat dalam kegiatan proses pendidikan di sekolah.

Consortium on renewing education berpendapat sekolah (lembaga pendidikan) mempunyai lima bentuk modal yang perlu dikelola untuk keberhasilan pendidikan yaitu :²¹

- a. Integrative capital
- b. Human capital
- c. Financial capital
- d. Sosial capital
- e. Political capital

Modal integrative adalah modal yang dengan pengintegrasial empay modal lainnya untuk dapat dimanfaatkan bagi pencapaian program/tujuan pendidikan. Modal manusia adalah sumber daya manusia yang memiliki kemampuan untuk menggunakan pengetahuan bagi kepentingan proses pendidikan/ pembelajaran. Modal keuangan adalag dana yang diperlukan untuk menjalankan dan memperbaiki proses pendidikan, modal sosial adalah ikatan kepercayaan dan kebiasaan yang menggambarkan sekolah sebagai komunitas, dan modal politik adalag dasar otoritas legal yang dimiliki untuk melakukan proses pendidikan/pembelajaran.

c. Tujuan Administrasi Sekolah

²¹ Yoko Juanuardi, Hade Afriansyah, "Konsep dasar proses dan ruang lingkup administrasi pendidikan," *Univeristas negeri padang Indonesia*, 4.

Tujuan administrasi sekolah adalah untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas penyelenggaraan kegiatan operasional pendidikan dalam mencapai tujuan pendidikan. Adapun yang menjadi tujuan utama pendidikan adalah untuk mengembangkan kepribadian dan kemampuan peserta didik agar menjadi warga Negara yang berkualitas, sesuai dengan cita-cita bangsa berdasarkan pancasila.

Tujuan administrasi pendidikan dibagi menjadi tiga yaitu tujuan jangka pendek, tujuan jangka menengah dan tujuan jangka panjang. Tujuan jangka pendek dari administrasi pendidikan adalah agar tersusun dan terlaksana suatu sistem pengelolaan komponen instrumental dari proses pendidikan yang meliputi komponen siswa, pegawai guru, sarana/prasarana, organisasi, pembiayaan, tata usaha dan hubungan sekolah dengan masyarakat, agar terlaksananya proses pendidikan disekolah secara efektif yang menunjang tercapainya tujuan pendidikan di sekolah yang bersangkutan.²²

Tujuan jangka menengah administrasi pendidikan mengarah pada pencapaian tujuan institusional setiap jenis jenjang serta program pendidikan. sedangkan tujuan jangka panjang administrasi pendidikan adalah tujuan yang diarahkan untuk mencapai tujuan pendidikan nasional.

Disamping itu secara operasional administrasi pendidikan bertujuan untuk :

- 1) Memudahkan pekerjaan administrasi dalam bidang pendidikan, memudahkan proses pelaksanaannya, memanfaatkan potensi manusia

²² Vici okta mahagandi, "Konsep Dasar, Fungsi dan Ruang Lingkup Administrasi Pendidikan," *Universitas Negeri Padang*, 3-4.

dan material yang diharapkan akan dapat menghasilkan keputusan-keputusan administrasi dalam bidang pendidikan yang sifatnya realistis, kolektif, dan sehat untuk mencapai penyelesaian masalah administrasi dalam bidang pendidikan yang dihadapi.

- 2) Menciptakan iklim rohaniah, psikologis dan sosial dengan memperhatikan dan memupuk kejujuran, amanah, keikhlasan dalam bekerja.
- 3) Meningkatkan moral dan semangat kesetiakawanan di antara individu yang terlibat dalam kegiatan-kegiatan administrasi pada lembaga pendidikan.
- 4) Meningkatkan produktivitas kerja para pekerja, serta memperbaiki kualitas, metode dan media dalam kaitannya untuk mencapai tujuan pendidikan.
- 5) Meningkatkan kemampuan pekerja dan mempertinggi pengetahuan, keterampilan dan sikap secara terus menerus dalam melakukan pekerjaan yang diemban.
- 6) Mengadakan perubahan yang diinginkan dalam proses pendidikan dengan seluruh aspeknya dan mendorong peserta didik dalam mencapai pertumbuhan yang menyeluruh dan utuh, serta dapat melakukan penyesuaian dalam masyarakat yang selalu mengalami perubahan.
- 7) Menghubungkan antara proses pendidikan dan tujuan-tujuan pembangunan dalam masyarakat, serta mempererat hubungan pendidikan dengan masyarakat/lingkungan.

d. Standar Tenaga Administrasi Sekolah

Standar tenaga administrasi sekolah telah ditetapkan didalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia No. 24 Tahun 2008 tentang Standar Tenaga Administrasi Sekolah/Madrasah. Menetapkan bahwa tenaga administrasi sekolah/madrasah terdiri atas kepala tenaga administrasi sekolah/madrasah, pelaksana urusan, dan petugas pelayanan khusus. Masing-masing dari bagian tersebut memiliki kualifikasi kompetensinya masing-masing.²³

Kualifikasi Kepala Tenaga Administrasi:

- 1) Kepala tenaga administrasi SD/MI/SDLB. Kepala tenaga administrasi SD/MI/SDLB dapat diangkat apabila sekolah/madrasah memiliki lebih dari 6 rombel. Kualifikasinya sebagai berikut:
 - a) Berpendidikan minimal lulusan SMK atau yang sederajat, program studi yang relevan dengan pengalaman kerja sebagai tenaga administrasi sekolah/madrasah minimal 4 tahun.
 - b) Memiliki sertifikat kepala tenaga administrasi sekolah/madrasah dari lembaga yang ditetapkan oleh pemerintah.
 - c) Kepala tenaga administrasi SMP/MTs/SMPLB. Berkualifikasi sebagai berikut:
 - d) Berpendidikan minimal lulusan D3 atau yang sederajat, program studi yang relevan, dengan pengalaman kerja sebagai tenaga administrasi minimal 4 tahun.

²³ Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia no 24 tahun 2008, Tentang *Standar Tenaga Administrasi Sekolah/Madrasah*.

- e) Memiliki sertifikat kepala tenaga administrasi sekolah/madrasah dari lembaga yang ditetapkan oleh pemerintah.
- 2) Kepala tenaga administrasi SMA/MA/SMALB. Berkualifikasi sebagai berikut:
- a) Berpendidikan SI program studi yang relevan dengan pengalaman kerja sebagai tenaga administrasi minimal 4 tahun, atau D3 yang sederajat, program studi yang relevan, dengan pengalaman kerja sebagai tenaga administrasi sekolah/madrasah minimal 8 tahun.
 - b) Memiliki sertifikat kepala tenaga administrasi sekolah/madrasah dari lembaga yang ditetapkan oleh pemerintah.
 - c) Pelaksana urusan administrasi kepegawaian. Berpendidikan minimal lulusan SMA/MA/SMK/MAK atau yang sederajat, dan dapat diangkat apabila jumlah pendidik dan tenaga kependidikan minimal 50 orang.
 - d) Pelaksana urusan administrasi keuangan. Berpendidikan minimal lulusan SMK/MAK, program studi yang relevan. Atau SMA/MA dan memiliki sertifikat yang relevan.
 - e) Pelaksana urusan administrasi sarana dan prasarana. Berkependidikan minimal lulusan SMA/MA/SMK/MAK atau yang sederajat.
 - f) Pelaksana administrasi HUMAS. Berkependidikan minimal lulusan SMA/MA/SMK/MAK atau yang sederajat. Dan dapat diangkat apabila sekolah/madrasah memiliki minimal 9 rombel.

- g) Pelaksana urusan administrasi persuratan dan pengarsipan. Berpendidikan minimal lulusan SMK/MAK, program studi yang relevan.
- h) Pelaksana urusan administrasi kesiswaan. Berpendidikan minimal lulusan SMA/MA/SMK/MAK atau yang sederajat dan dapat diangkat apabila sekolah/madrasah memiliki minimal 9 rombel.
- i) Pelaksana urusan administrasi kurikulum. Berpendidikan minimal lulusan SMA/MA/SMK/MAK atau yang sederajat dan dapat diangkat apabila sekolah/madrasah memiliki minimal 12 rombel.
- j) Pelaksana urusan administrasi umum untuk SD/MI/SDLB. Berpendidikan minimal SMA/MA/SMK atau yang sederajat. Petugas layanan khusus. Berkualifikasi sebagai berikut:
- (1) Penjaga sekolah/madrasah. Berpendidikan minimal lulusan SMP/MTs atau yang sederajat.
 - (2) Tukang kebun. Berpendidikan minimal lulusan SMP/MTs atau yang sederajat dan diangkat apabila luas lahan kebun sekolah/madrasah minimal 500 m².
 - (3) Tenaga kebersihan. Berpendidikan minimal lulusan SMP/MTs atau yang sederajat.
 - (4) Pengemudi. Berpendidikan minimal lulusan SMP/MTs atau yang sederajat, memiliki SIM yang sesuai, dan diangkat apabila sekolah/madrasah memiliki kendaraan roda empat.

(5) Pesuruh. Berpendidikan minimal lulusan SMP/MTs atau yang sederajat.

e. Kompetensi Tenaga Administrasi Sekolah

Kompetensi tenaga administrasi sekolah merupakan kemampuan untuk melaksanakan tugas, peran dan kemampuan mengintegrasikan pengetahuan yang didasarkan pada pengalaman dan pembelajaran yang dilakukan dalam pelaksanaan pekerjaannya yang dituntut dalam kecakapan teknis operasional atau teknis administratif di sekolah.

Kompetensi administrasi sekolah adalah seseorang yang mempunyai keterampilan dibidang administrasi sekolah dengan segenap rangkaian kegiatan yang menghimpun, mencatat, mengolah, mengandakan, mengirim, dan menyimpan.

Kompetensi tenaga administrasi sekolah telah ditentukan serta ditetapkan dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2008, dituliskan bahwa terdapat empat kompetensi yang harus dipenuhi bagi tenaga administrasi sekolah, diantaranya :

1) Kompetensi Kepribadian

Kompetensi kepribadian merupakan kemampuan personal yang mencerminkan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik, dan berakhlak mulia. Secara rinci setiap elemen kepribadian tersebut dapat dijabarkan menjadi subkompetensi dan indikator esensial sebagai berikut :

memiliki kepribadian yang mantap dan stabil, memiliki kepribadian yang dewasa, memiliki kepribadian yang arif, memiliki kepribadian yang berwibawa, dan memiliki akhlak mulia dan dapat menjadi teladan.²⁴

Secara rinci setiap bagian kompetensi kepribadian yang harus dimiliki seorang tenaga administrasi sekolah dapat dijabarkan sebagai berikut: 1) kepribadian yang integritas dan berakhlak mulia memiliki indikator esensial; berperilaku sesuai dengan kode etik, bertindak konsisten dengan nilai dan keyakinannya; berperilaku jujur dan menunjukkan komitmen terhadap tugas, 2) kepribadian yang memiliki etos kerja mempunyai indikator esensial; mengikuti prosedur kerja, mengupayakan hasil kerja yang bermutu; bertindak secara tepat; fokus pada tugas yang diberikan; meningkatkan kinerja; dan melakukan evaluasi diri, 3) kepribadian yang mampu mengendalikan diri mempunyai indikator esensial; mengendalikan emosi, bersikap tenang, mengendalikan stres dan berfikir positif, 4) kepribadian yang memiliki rasa percaya diri mempunyai indikator esensial; memahami diri sendiri, bertanggung jawab, dan belajar dari kesalahan, 5) kepribadian yang fleksibilitas mempunyai indikator esensial; mengupayakan keterbukaan dan menghargai orang lain, 6) kepribadian yang memiliki ketelitian mempunyai indikator esensial; memperhatikan kejelasan tugas dan menyelesaikan tugas sesuai pedoman kerja, 7) kepribadian

²⁴ Siswandari, "Kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan pada pendidikan non formal," *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan* Vol 17, No. 5, (September, 2011), 542.

yang disiplin mempunyai indikator esensial; mengatur waktu dan menaati aturan yang berlaku, 8) kepribadian yang kreatif dan inovatif mempunyai indikator esensial; kaya ide, memanfaatkan peluang dan melakukan perubahan, 9) kepribadian yang bertanggung jawab mempunyai indikator esensial; melaksanakan tugas sesuai aturan dan berani mengambil resiko.²⁵

2) Kompetensi Sosial

Kompetensi sosial berkaitan dengan kemampuan tenaga administrasi dalam menjalin hubungan dengan orang lain, termasuk dengan siswa, orang tua siswa, masyarakat yang berada didekat lingkungan sekolah, antar sesama guru, dan dengan kepala sekolah. Kompetensi ini memiliki kompetensi dengan indikator yang esensial sebagai berikut: 1) mampu bekerjasama dalam tim, memiliki indikator esensial; berpartisipasi dalam kelompok dan menghargai pendapat orang lain, 2) memberikan layanan prima, memiliki indikator esensial; menerapkan layanan sesuai dengan prosedur operasi standar, bersikap ramah dan sopan serta komunikatif, 3) memiliki kesadaran berorganisasi, memiliki indikator esensial; mewujudkan iklim dan budaya organisasi yang kondusif dan memiliki tanggung jawab mencapai tujuan organisasi, 4) mampu berkomunikasi yang efektif, memiliki indikator; memahami pesan orang lain, menyampaikan pesan dengan jelas dan memahami bahasa verbal dan non verbal, 5)

²⁵ Wulan Sari, Pembinaan Profesionalitas Tenaga Administrasi Sekolah/ Madrasah di SD/MI Se-Kecamatan Pleret Kabupaten Bantul, (Skripsi Universitas Negeri Yogyakarta, Yogyakarta), 27.

membangun hubungan kerja, memiliki indikator esensial; melakukan hubungan kerja yang harmonis dan memposisikan diri sesuai dengan peranannya.²⁶

3) Kompetensi Manajerial

Kompetensi manajerial (khusus bagi kepala tenaga administrasi sekolah/madrasah) meliputi kompetensi untuk: mendukung pengelolaan standar nasional pendidikan, menyusun program dan laporan kerja, mengorganisasikan staf, mengembangkan staf, mengambil keputusan, menciptakan iklim kerja yang kondusif, mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya, pembinaan staf, mengelola konflik, dan menyusun laporan. Secara rinci, setiap bagian kompetensi dijabarkan menjadi indikator esensial sebagai berikut: 1) mendukung pengelolaan standar pendidikan, memiliki indikator esensial; membantu merencanakan pendidikan berdasarkan Standar Nasional Pendidikan dan mengkoordinasikan pelaksanaan Standar Nasional Pendidikan, 2) menyusun program dan laporan kerja, memiliki indikator esensial; menentukan prioritas, menetapkan sumber daya, dan menyusun laporan kerja, 3) mengorganisasikan staf, memiliki indikator esensial; menyusun uraian tugas tenaga kependidikan, meningkatkan keefektifan kerja dan menjabarkan kebijakan organisasi. 4) mengembangkan staf, memiliki indikator esensial; memberi arahan kerja, memotivasi staf, dan memberdayakan

²⁶ Ibid, 20.

staf, 5) mengambil keputusan, memiliki indikator esensial; mengidentifikasi dan merumuskan masalah, memperhitungkan resiko, dan mengambil keputusan partisipatif, 6) menciptakan iklim kerja kondusif, memiliki indikator esensial; menciptakan hubungan kerja harmonis dan melakukan komunikasi interaktif, 7) mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya, memiliki indikator esensial; memberdayakan aset organisasi dan mengadministrasikan aset organisasi, 8) membina staf, memiliki indikator esensial; memantau pekerjaan staf, menilai proses dan hasil kerja, dan melakukan pembinaan, 9) mengelola konflik, memiliki indikator esensial; mengidentifikasi sumber konflik, menggali pendapat-pendapat dan memilih alternatif terbaik, 10) menyusun laporan, memiliki indikator esensial; mengkoordinasikan dan mengendalikan penyusunan laporan.²⁷

4) Kompetensi Teknis

Kompetensi ini untuk melaksanakan administrasi kepegawaian, keuangan, sarana prasaran, hubungan sekolah dengan masyarakat, persuratan dan pengarsipan, administrasi kesiswaan, administrasi kurikulum, administrasi layanan khusus, dan penerapan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK).

Secara rinci, setiap bagian kompetensi dijabarkan menjadi indikator esensial sebagai berikut: 1) melaksanakan administrasi

²⁷ *Ibid*, 22.

kepegawaian, memiliki indikator esensial; memahami pokok-pokok peraturan kepegawaian dan membantu melaksanakan prosedur kepegawaian, 2) melaksanakan administrasi keuangan, memiliki indikator esensial; memahami peraturan keuangan yang berlaku, membantu menyusun RAPBS dan membantu menyusun laporan pertanggungjawaban keuangan sekolah, 3) melaksanakan administrasi sarana dan prasarana, memiliki indikator esensial; memahami peraturan administrasi sarana dan prasarana, membantu menyusun rencana kebutuhan dan membantu menyusun rencana perawatan, 4) melaksanakan administrasi hubungan sekolah dengan masyarakat, memiliki indikator esensial; membantu kelancaran kegiatan komite sekolah, membantu mempromosikan sekolah dan melayani tamu sekolah, 5) melaksanakan administrasi persuratan dan pengarsipan, memiliki indikator esensial; memahami peraturan kesekretariatan, membantu melaksanakan program kesekretariatan dan menyusun laporan, 6) melaksanakan administrasi kesiswaan, memiliki indikator esensial; membantu penerimaan siswa baru, membantu menyusun program pengembangan diri siswa, dan membantu menyiapkan laporan kegiatan kemajuan belajar siswa, 7) melaksanakan administrasi kurikulum, memiliki indikator esensial; membantu melaksanakan administrasi pelaksanaan Standar Isi, pelaksanaan Standar Proses, pelaksanaan Standar Kompetensi Lulusan, dan pelaksanaan Standar Penilaian Pendidikan, 8) melaksanakan

administrasi layanan khusus, memiliki indikator esensial; mengkoordinasikan petugas layanan khusus, dan membantu mengkoordinasikan program layanan khusus, 9) menerapkan teknologi informasi dan komunikasi (TIK), memiliki indikator esensial; memanfaatkan TIK untuk kelancaran administrasi sekolah dan menggunakan TIK untuk mendokumentasikan administrasi sekolah.²⁸

f. Pengelolaan Tenaga Administrasi Sekolah

1) Perencanaan dan Pengadaan Tenaga Administrasi Sekolah

Perencanaan tenaga administrasi sekolah merupakan kegiatan untuk menentukan kebutuhan TAS, baik secara kuantitatif maupun kualitatif untuk sekarang dan masa depan. Penyusunan rencana TAS yang baik memerlukan informasi yang lengkap dan jelas tentang pekerjaan atau tugas yang harus dilakukan dalam organisasi. Karena itu, sebelum menyusun rencana, perlu dilakukannya analisis pekerjaan (*job analysis*) dan analisis jabatan untuk memperoleh deskripsi pekerjaan. Perencanaan dikenal dengan dua metode, yaitu metode perencanaan tradisional dan perencanaan terintegrasi. Metode perencanaan tradisional disebut sebagai perencanaan tenaga kerja semata-mata memperhatikan masalah jumlah tenaga kerja serta jenis dan tingkat keterampilan dalam organisasi. Sedangkan metode terintegrasi tidak lagi berpusat pada masalah pasokan dan permintaan tenaga kerja. Dalam perencanaan terintegrasi segala perencanaan

²⁸ *Ibid*, 21.

berpusat pada visi strategic, yang kemudian visi tersebut dijadikan standar pencapaian.²⁹

2) Rekrutmen dan Seleksi Tenaga Administrasi Sekolah

Rekrutmen merupakan proses mencari, mengadakan, menemukan, dan menarik para pelamar untuk dipekerjakan dalam organisasi. Rekrutmen dimulai dari pengumuman penerimaan pegawai, pendaftaran, pengetesan, pengumuman diterimanya pegawai sampai dengan daftar ulang. Demikian makna rekrutmen merupakan proses yang dimulai dengan pencarian dan berakhir sampai lamaran calon pegawai diterima. Tujuannya yaitu untuk mengisi kekosongan jabatan dengan personil yang memenuhi persyaratan yang telah ditentukan dan dinilai mampu menjalankan tugas dalam jabatannya, mendapatkan kepuasan sehingga dapat bertahan dalam sistem, menjadi contributor efektif bagi pencapaian tujuan dan memiliki motivasi untuk mengembangkan diri.

Seleksi didefinisikan sebagai suatu proses pengambilan keputusan individu dipilih untuk mengisi suatu jabatan yang didasarkan kepada penilaian terhadap seberapa besar karakteristik individu yang bersangkutan, sesuai dengan yang dipersyaratkan oleh jabatan. Tujuan dari tahapan ini dilakukan untuk memilih dari

²⁹ Nurlinda, Muh. Khalifah Mustami, Musdalifah, "Manajemen Pendidikan dan Tenaga Kependidikan dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan," *Jurnal Idaarah*, vol IV, No. 1, (Juni, 2020), 42.

beberapa calon pelamar yang paling tepat untuk mengisi lowongan atau jabatan yang harus diisi.³⁰

3) Orientasi Tenaga Administrasi Sekolah

Orientasi adalah suatu proses pemberian pemahaman kepada peserta tentang segala sesuatu yang berkaitan dengan latihan yang sedang dilaksanakan. Program orientasi sering juga disebut dengan induksi, yaitu memperkenalkan para pegawai dengan peranan atau kedudukan mereka, dengan organisasi dan dengan pegawai lain. Orientasi dilaksanakan karena semua TAS baru membutuhkan waktu untuk dapat menyesuaikan diri atau beradaptasi dengan lingkungan kerjanya yang baru. Orientasi merupakan upaya memperkenalkan seorang TAS yang baru terhadap situasi dan kondisi pekerjaan atau jabatannya. Tujuannya agar seorang itu agar secepatnya dapat menyesuaikan diri terhadap orang-orang (tenaga TAS lainnya) dan atau para peserta didik, falsafah, maksud-maksud dan tujuan-tujuan yang mendasari pelaksanaan pekerjaan, kebiasaan-kebiasaan, usaha-usaha pembaharuan yang berlangsung, dan kesempatan-kesempatan untuk tumbuh dan berkembang dalam profesi atau karir di masa yang akan datang.

Sasaran-sasaran utama orientasi adalah menanggulangi kecemasan awal yang dirasakan oleh semua pekerja baru untuk mengakrabkan tenaga administrasi sekolah baru dengan pekerjaanya,

³⁰ *Ibid*, 43.

unit kerjanya dan organisasi sebagai keseluruhan, dan agar mempermudah peralihan dari luar kedalam.

4) Penempatan Tenaga Administrasi Sekolah

Selanjutnya setelah dilakukannya orientasi maka harus dilakukan adalah melaksanakan penempatan. Dan penempatan ini merupakan proses penugasan (pengisian jabatan) atau penugasan kembali pegawai pada tugas/jabatan baru atau jabatan yang berbeda. Penugasan ini dapat berupa penugasan pertama untuk tenaga administrasi sekolah yang baru direkrut, tetapi dapat juga melalui promosi, pengalihan (*transfer*) dan penurunan jabatan (*demosi*) atau bahkan pemutusan hubungan kerja bagi pegawai madrasah yang telah bekerja.³¹

5) Pelatihan dan Pengembangan Tenaga Administrasi Sekolah

Pelatihan dan pengembangan dapat didefinisikan sebagai usaha yang terencana dari organisasi untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan kemampuan pegawai. Tetapi, pelatihan dan pengembangan secara konseptual dapat juga mengubah sikap pegawai terhadap pekerjaannya. Hal ini disebabkan pemahaman pegawai terhadap pekerjaannya juga berubah, karena sikap seseorang memiliki elemen-elemen, seperti elemen kognitif yaitu keyakinan dan pengetahuan seseorang terhadap suatu obyek, elemen afeksi yaitu perasaan seseorang terhadap obyek tersebut sebagai akibat dari

³¹ Wahyudin nor, "Mengintegrasikan Manajemen Sumber Daya Manusia di Madrasah," *Jurnal Tarbawi* vol 3 no 02, (November, 2027), 162 163.

pengetahuan dan keyakinaannya, dan kecenderungan tindakan terhadap obyek tersebut. Akan tetapi pelatihan dapat juga dilakukan secara khusus untuk mengubah sikap pegawai dalam meningkatkan kepuasan dan motivasi kerja bilamana dibutuhkan.

Pelatihan dan pengembangan bagi organisasi semisal lembaga pendidikan merupakan dua konsep yang sama, yaitu untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan kemampuan pegawai tenaga administrasi sekolah. Tetapi, dilihat dari tujuannya, umumnya kedua konsep tersebut dapat dibedakan. Pelatihan lebih ditekankan pada peningkatan kemampuan untuk melakukan pekerjaan dan tugas-tugas organisasi lembaga pendidikan yang lebih spesifik pada saat ini, sedangkan pengembangan lebih ditekankan pada peningkatan pengetahuan tenaga administrasi sekolah untuk melakukan pekerjaan dan tugas-tugas organisasi lembaga pendidikan pada masa yang akan datang, yang dilakukan melalui pendekatan yang terintegrasi dengan kegiatan lain untuk mengubah perilaku kerja pegawai.

Mengingat pentingnya pelatihan dan pengembangan, maka seorang pemimpin lembaga pendidikan atau kepala sekolah harus dapat mengembangkan program pelatihan dan pengembangan yang efektif. Dan proses yang harus dilakukan lembaga pendidikan dalam upaya mengembangkan program pelatihan dan pengembangan yang efektif adalah sebagai berikut : 1) analisis kebutuhan (need analysis),

2) penentuan tujuan dan materi pelatihan, 3) penentuan metode pelatihan, dan 4) evaluasi pelatihan.³²

6) Kompensasi Tenaga Administrasi Sekolah

Kompensasi bisa juga disebut dengan gaji, balas jasa dan pemberian upah. Kompensasi dapat diberikan dalam berbagai macam bentuk seperti pemberian uang, materi dan fasilitas serta dalam bentuk pemberian kesempatan mengembangkan karir. Pemberian uang secara langsung seperti gaji, tunjangan dan intensif. Pemberian kompensasi telah diatur oleh pemerintah yaitu bagi tenaga administrasi sekolah yang berstatus sebagai pegawai negeri sipil (PNS) pemerintah telah mengatur pemberian kompensasi ini dengan dikeluarkannya Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang penyesuaian gaji pokok PNS, PP Nomor 3 Tahun 2006 tentang Tunjangan Jabatan Struktural, PP Nomor 12 Tahun 2006 tentang tunjangan Umum bagi pegawai negeri sipil (PNS). Bagi pendidik dan tenaga kependidikan yang berstatus sebagai non-PNS kebijakan pemberian kompensasi ini didasarkan pada kebijakan lembaga atau yayasan. Pemberian kompensasi merupakan upaya untuk mempertahankan dan memelihara semangat kerja bagi pendidik dan tenaga kependidikan, hal ini harus dilakukan untuk tetap menjaga eksistensi lembaga pendidikan.³³

7) Evaluasi Tenaga Administrasi Sekolah

³² *Ibid* 163 – 164.

³³ Nurlinda, Muh. Khalifah Mustami, Musdalifah, “Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan,” *Jurnal Idaarah* vol IV No 1, (Juni, 2020, 45-46.

Evaluasi sering juga disamakan artinya dengan penilaian, yaitu suatu proses menetapkan nilai, kualitas, atau status dari suatu objek, orang atau benda. Evaluasi kinerja merupakan penerapan riset evaluasi dalam bidang manajemen sumber daya pendidikan.³⁴

8) Pemberhentian Tenaga Administrasi Sekolah

Pemberhentian adalah fungsi operatif terakhir manajemen SDM. Istilah pemberhentian sama dengan separarion, pemisahan atau pemutusan hubungan tenaga kerja karyawan dari suatu organisasi perusahaan. Pemberhentian didasarkan pada UU No. 12 Tahun 1964 KUHP, berperikemanusiaan dan menghargai pengabdian yang diberikannya kepada lembaga pendidikan. Alasan-alasan PHK tenaga administrasi di bidang pendidikan tidak jauh berbeda dengan proses pemberhentian di dalam perusahaan, yaitu: diadakan musyawarah karyawan dengan pemimpin, musyawarah pimpinan serikat buruh dengan pimpinan, dan pemutusan berdasarkan keputusan pengadilan negeri.³⁵



³⁴ Nadiya Uatri Safitri, "Pendidik dan Tenaga Kependidikan," (Universitas Negeri Padang), 6.

³⁵ Nuraeni, "Manajemen Sumber Daya Manusia Lembaga Pendidikan," *Jurnal Idaarah*, Vol III, No 1, (Juni, 2019), 136.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Dalam pendekatan ini peneliti menggunakan pendekatan kualitatif. Pendekatan kualitatif adalah suatu pendekatan atau penelusuran untuk mengeksplorasi dan memahami suatu gejala sentral. Untuk mengerti gejala sentral tersebut peneliti mewawancarai peserta penelitian atau partisipan dengan mengajukan pertanyaan yang umum dan agak luas.¹

Penelitian kualitatif adalah suatu pendekatan yang juga disebut pendekatan investigasi karena biasanya peneliti mengumpulkan data dengan cara bertatap muka langsung dan berinteraksi dengan orang-orang ditempat penelitian. Penelitian kualitatif juga bisa dimaksud dengan sebagai jenis penelitian yang temuan-temuannya tidak diperoleh melalui prosedur statistik atau bentuk penghitungan lainnya. Sekalipun demikian, data yang dikumpulkan dari penelitian kualitatif memungkinkan untuk dianalisis melalui suatu penghitungan.

Metode kualitatif sering disebut juga dengan metode penelitian naturalistic (*naturalistic research*), karena penelitian dilakukan dalam kondisi yang alamiah (*natural setting*). Disebut juga dengan penelitian etnografi, karena pada awalnya metode ini banyak digunakan untuk penelitian bidang

¹ J. R. Raco, *Metode Penelitian Kualitatif Jenis Karakteristik Dan Keunggulan*, (Jakarta: Pt Gramedia Widiasarana Indonesia, 2010), 7.

entropologi budaya. Selain itu, disebut dengan metode kualitatif karena data yang terkumpul dan dianalisis lebih bersifat kualitatif.²

Sebagai mana dikemukakan dalam penelitian kualitatif instrumennya adalah orang atau peneliti itu sendiri (*humane instrument*). Untuk menjadi instrument maka peneliti harus memiliki bekal teori dan wawasan yang luas, sehingga mampu bertanya, menganalisis, dan mengkonstruksi situasi sosial yang diteliti menjadi lebih jelas dan bermakna.

Dalam penelitian ini, jenis penelitian yang digunakan adalah studi kasus, yaitu salah satu metode penelitian ilmu-ilmu sosial. Studi kasus juga diartikan sebagai penelitian yang bertujuan untuk mempelajari secara intensif mengenai unit sosial tertentu, yang meliputi individu, kelompok, institusi atau masyarakat. Dalam penelitian studi kasus akan dilakukan penggalian data secara mendalam dan menganalisis intensif faktor-faktor yang terlibat didalamnya.³

Studi kasus memiliki keunikan atau keunggulan tersendiri dalam penelitian sosial. Secara umum studi kasus memberikan akses atau peluang yang luas kepada peneliti untuk menelaah secara mendalam, detail, intensif dan menyeluruh terhadap unit sosial yang diteliti. Itulah kekuatan utama sebagai

² Indrijati, et al., *Modul Pengembangan Keprofesionalan Berkelanjutan Mata Pelajaran Antropologi Sma*, (Direktorat Jenderal Guru Dan Tenaga Kependidikan Kementerian Pendidikan Dan Kebudayaan, 2017),19-20.

³ Moh. Ridwan Fauzi, "Manajemen Kurikulum Pembelajaran Al-Quran di Rumah Tahfidz Daarul Qur'an Ponorogo", (Skripsi, IAIN Ponorogo, 2013), 10.

karakteristik dasar dari studi kasus. Secara lebih rinci studi kasus memiliki keunggulan-keunggulan sebagai berikut:⁴

1. Studi kasus dapat memberikan informasi penting mengenai hubungan antar variabel serta proses-proses yang memerlukan penjelasan serta pemahaman yang lebih luas.
2. Studi kasus memberikan kesempatan untuk memperoleh wawasan mengenai konsep-konsep dasar perilaku manusia. Melalui penyelidikan intensif peneliti dapat menemukan karakteristik dan hubungan-hubungan yang (mungkin) tidak diharapkan/diduga sebelumnya.
3. Studi kasus dapat menyajikan data-data dan temuan-temuan yang sangat berguna sebagai dasar untuk membangun latar permasalahan bagi perencanaan penelitian yang lebih besar dan mendalam dalam rangka mengembangkan ilmu-ilmu sosial.

Menurut Creswell, untuk studi kasus seperti halnya etnografi analisisnya terdiri dari “deskripsi terinci” tentang kasus beserta settingnya. Apabila suatu kasus menampilkan kronologis suatu peristiwa maka menganalisisnya memerlukan banyak sumber data untuk menentukan bukti pada setiap fase dalam evolusi kasusnya. Terlebih lagi untuk setting kasus yang “unik”, kita hendaknya menganalisa informasi untuk menentukan bagaimana peristiwa itu terjadi sesuai dengan settingnya.⁵

⁴ Hengki wijaya, *Ringkasan dan Ulasan Buku Analisis Data Penelitian Kualitatif* (Prof. Burhan Bungin), 4.

⁵ Sri Wahyuningsih, *Metode Penelitian Studi Kasus*, (Bangkalan: UTM Press, 2013), 4.

Sesuai yang telah dituliskan diatas, pada penelitian yang akan dilaksanakan di MI Plus Bunga Bangsa Dolopo merupakan studi kasus. Peneliti mengangkat manajemen perencanaan pemberdayaan tenaga administrasi dalam meningkatkan etos kerja kependidikan sebagai suatu hal yang perlu dipelajari dan dianalisis hal tersebut secara mendalam sehingga memperoleh hasil berdasarkan fakta.

B. Kehadiran Peneliti

Kehadiran peneliti dalam penelitian ini sangat penting. Peneliti dilokasi sebagai human instrument yang berfungsi menetapkan fokus penelitian, memilih informasi sebagai sumber data dan melakukan pengumpulan data, menilai kualitas data, analisis data, mentafsirkan data dan membuat kesimpulan atas temuannya. Peran peneliti sebagai partisipasi, pengamat, dan sebagai pendukung adalah berupa catatan-catatan kecil, buku pelajaran, kamera, alat perekam, dan lain-lain. Peneliti datang kelokasi dan melakukan penelitian dengan melakukan berbagai observasi dan wawancara dengan informan dengan beberapa pertanyaan yang telah disiapkan peneliti yang kemudian dijawab oleh informan.

C. Lokasi Penelitian

Penelitian dilakukan di MI Plus Bunga Bangsa Dolopo Madiun, yang beralamatkan di Jl. Masjid At-Taqwa Sidorejo, Desa Dolopo, Kecamatan Dolopo, Kabupaten Madiun, Jawa Timur. Peneliti memilih sekolah ini karena MI Plus Bunga Bangsa Dolopo memiliki kualitas yang bagus. MI Plus Bunga

Bangsa merupakan sekolah dibawah naungan yayasan PP Darul Muttaqien yang memiliki jorgan “Maju dan Berprestasi Bersama MI Plus Bunga Bangsa”. Hal ini dirasa cukup bagi peneliti karena dengan adanya kualitas pengelolaan manajemen yang baik dan mampu meningkatkan mutu sekolah pada setiap tahunnya.

Manajemen pemberdayaan tenaga administrasi dipilih karena pengelolaan manajerial di MI Plus Bunga Bangsa Dolopo merupakan lembaga pendidikan setingkat MI yang dapat dikatakan sekolah favorit, dengan jumlah siswa yang banyak sehingga MI Plus Bunga Bangsa Dolopo memiliki tenaga administrasi sekolah yang juga banyak serta memiliki etos kerja yang unggul dan kompeten sehingga proses pengelolaan administrasi berjalan dengan lancar. Meskipun sekolah swasta yang berada dibawah naungan yayasan namun MI Plus Bunga Bangsa Dolopo memiliki jumlah murid yang sangat banyak. Sehingga peneliti merasa cukup tertarik untuk melakukan penelitian di lembaga pendidikan tersebut serta melihat penerapan manajemen pemberdayaan tenaga administrasi guna meningkatkan kompetensi kerja kependidikan.

E. Data dan Sumber Data

Sumber data utama dalam penelitian kualitatif ini adalah kata-kata dan tindakan sebagai sumber utama/primer, selebihnya adalah tambahan/sekunder seperti data tertulis dan foto. Yang dimaksud kata-kata/tindakan, yaitu kata-kata dan tindakan orang yang diamati atau diwawancarai. Sumber data ini dicatat melalui catatan tertulis dan pengambilan foto sedangkan sumber data

tertulis merupakan pelengkap dari penggunaan metode obeservasi dan wawancara. Yang menjadi sumber data dalam penelitian ini adalah : Bapak kepala tenaga administrasi sekolah.

Sedangkan sumber data sekunder diantaranya: dokumen tentang sejarah/profil MI Plus Bunga Bangsa Dolopo, visi misi dan tujuan, struktur organisasi, sarana dan prasarana, dokumen data siswa, dan dokumen prestasi.

F. Prosedur Pengumpulan Data

Untuk itu teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara mendalam (*in depth interview*), observasi berperan serta (*participant observation*), dan dokumentasi (*document review*). Teknik tersebut digunakan peneliti, karena fenomena akan dapat dimengerti maknanya secara baik, apabila peneliti melakukan interaksi dengan subjek penelitian di mana fenomena tersebut berlangsung. Penjelasannya sebagai berikut:

1. Teknik Wawancara

Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Dalam melakukan wawancara, peneliti harus memperhatikan sikap pada waktu datang, sikap duduk, kecerahan wajah, tutur kata, keramahan, kesabaran, serta keseluruhan penampilan, akan sangat berpengaruh terhadap isi jawaban responden yang diterima oleh peneliti. Oleh sebab itu, maka perlu adanya latihan intensif bagi calon *interviewer* atau pelaku wawancara.⁶

Secara garis besar ada dua macam pedoman wawancara, yaitu :

⁶ Sandu Siyoto, *Dasar Metodologi Penelitian*, (Yogyakarta: Literasi Media Publishing, 2015), 76.

- a. Pedoman wawancara tidak terstruktur, yaitu pedoman wawancara yang hanya memuat garis besar yang akan ditanyakan. Tentu saja kreativitas peneliti sangat diperlukan, bahkan hasil wawancara dengan jenis ini lebih banyak tergantung oleh peneliti. Peneliti sebagai pengemudi dari jawaban informan.
- b. Pedoman wawancara terstruktur, yaitu pedoman wawancara yang disusun secara terperinci sehingga menyerupai chek list. Pelaksanaan wawancara dilakukan dengan menggunakan instrument pedoman wawancara tertulis yang berisi pertanyaan yang akan diajukan kepada informan.

Penelitian yang dilakukan peneliti menggunakan jenis wawancara “*semi structured*”. Dalam hal ini maka mula-mula peneliti menanyakan serentetan pertanyaan yang sudah terstruktur, kemudian satu persatu diperdalam dalam menggali keterangan lebih lanjut. Dengan demikian jawaban yang diperoleh bisa meliputi semua variabel, dengan keterangan yang lengkap dan mendalam. Peneliti akan melakukan wawancara langsung dengan kepala sekolah mengenai manajemen pemberdayaan tenaga administrasi. Dan juga wawancara dengan tenaga administrasi mengenai implikasi adanya manajemen pemberdayaan tenaga administrasi guna meningkatkan etos kerja kependidikan.

2. Teknik observasi

Dalam menggunakan teknik observasi cara yang paling efektif adalah melengkapinya dengan format atau blangko pengamatan sebagai

instrument. Format yang disusun berisikan item-item tentang kejadian atau tingkah laku yang digambarkan akan terjadi. Peranan yang paling penting dalam menggunakan teknik ini adalah peneliti. Peneliti harus jeli dalam mengamati kejadian, gerak atau proses.

Dengan teknik ini, peneliti mengamati aktivitas-aktivitas objek penelitian karakteristik fisik situasi sosial, dan perasaan pada waktu menjadi bagian dari situasi tersebut. Selama peneliti dilapangan, jenis observasinya tidak tetap. Dalam hal ini peneliti mulai observasi deskriptif secara luas, yaitu berusaha melukiskan secara umum situasi situasi sosial dan apa yang ada disana.⁷

Hasil observasi dalam penelitian ini dicatat dalam catatan lapangan, sebab catatan lapangan merupakan alat yang sangat penting dalam penelitian kualitatif. Dalam penelitian kualitatif, peneliti mengandalkan pengamatan dan wawancara dalam pengumpulan data di lapangan. Pada waktu dilapangan dia membuat “catatan”, setelah pulang ke rumah barulah menyusun “hasil catatan lapangan”. Dapat dikatakan dalam penelitian kualitatif “jantungnya adalah catatan lapangan”.

Observasi yang dilakukan peneliti terkait dengan kompetensi tenaga administrasi sekolah dengan adanya manajemen pemberdayaan tenaga administrasi sekolah yang telah dijalankan. Observasi ini bisa dilakukan dengan melakukan pengamatan langsung terhadap kegiatan yang

⁷ *Ibid*, 76.

dilakukan tenaga administrasi dalam menjalankan kegiatan operasional sekolah untuk memperoleh data yang jelas dan akurat.

3. Teknik dokumentasi

Tidak kalah penting dengan metode-metode yang lain, metode dokumentasi adalah mencari data mengenai hal-hal yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, lengger, agenda, dan sebagainya. Dibandingkan dengan teknik yang lain maka teknik ini tidak begitu sulit, dalam arti apabila ada kekeliruan sumber datanya masih tetap, belum berubah. Dalam teknik dokumentasi yang diamati bukanlah benda hidup melainkan benda mati.⁸

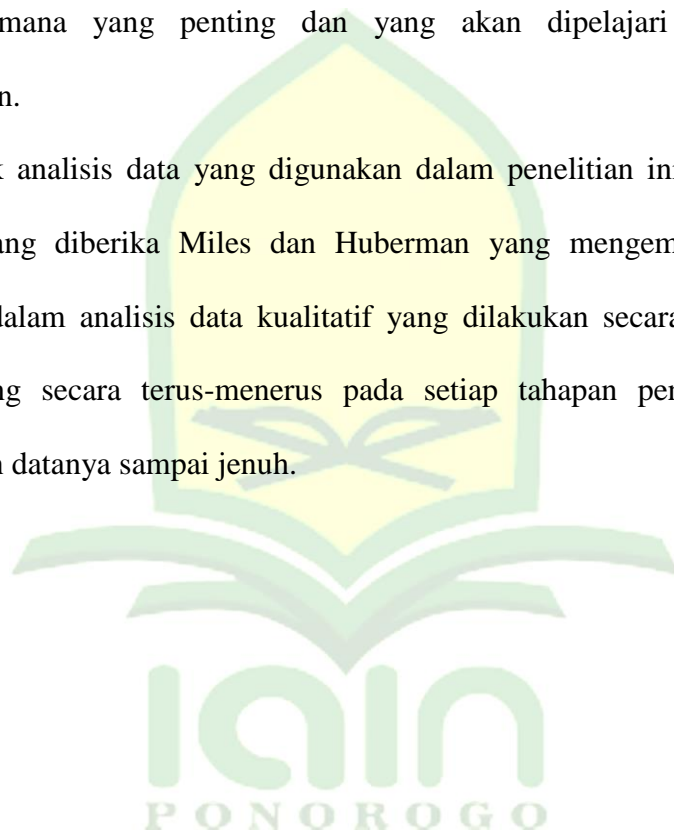
Teknik dokumentasi ini sengaja digunakan dalam penelitian ini sebab: pertama, sumber ini selalu tersedia dan efektif ditinjau dari konsumsi waktu. Kedua, rekaman atau dokumen merupakan sumber informasi yang stabil, baik keakuratannya dalam merefleksikan situasi yang terjadi dimasa lampau, maupun masa depan, dan dianalisis kembali tanpa mengalami perubahan. Ketiga, rekaman atau dokumen merupakan sumber informasi yang kaya, secara kontekstual relevan dan mendasar dalam konteksnya. Keempat, sumber ini sering merupakan pernyataan yang legal yang dapat memenuhi akuntabilitas. Hasil pengumpulan data melalui cara dokumentasi ini, dicatat dalam rekam dokumentasi.

⁸ *Ibid*, 77.

G. Teknik Analisis Data

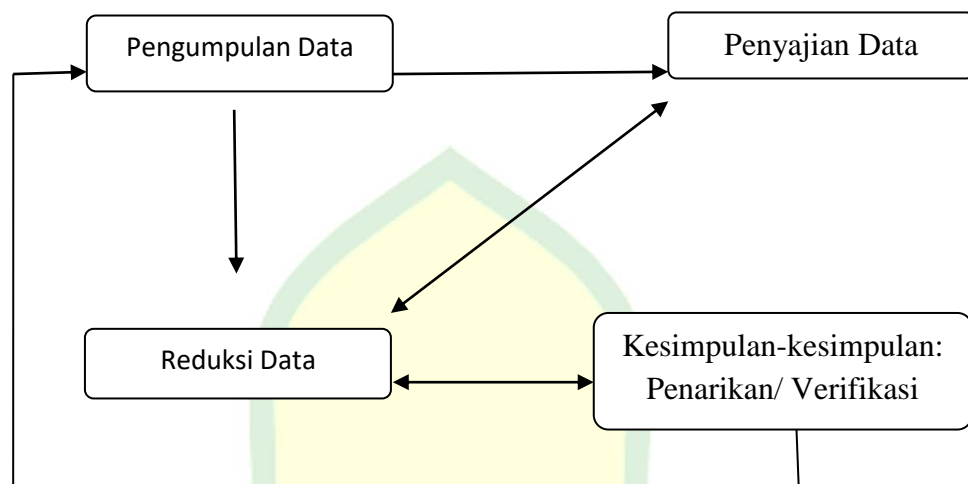
Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lain, sehingga dapat mudah dipahami dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain. Analisis data dilakukan dengan mengorganisasikan data, menjabarkan kedalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari serta membuat kesimpulan.

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan konsep yang diberikan Miles dan Huberman yang mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif yang dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus-menerus pada setiap tahapan penelitian sampai tuntas, dan datanya sampai jenuh.



Miles dan Huberman menggambarkan proses analisis data sebagai berikut.⁹

Gambar 3.1 Proses Analisis Data Miles dan Huberman¹⁰



Keterangan :¹¹

1. Reduksi Data

Reduksi data adalah proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan. Proses ini berlangsung terus menerus selama penelitian berlangsung, bahkan sebelum data benar-benar terkumpul sebagaimana terlihat dari kerangka konseptual penelitian, permasalahan studi, dan pendekatan pengumpulan data yang dipilih peneliti.

⁹ Ahmad Rijali, "Analisi Data Kualitatif", *Jurnal Alhadharah*, Vol. 17, No. 33, (2018), 83.

¹¹ *Ibid*, 91-94.

Reduksi data meliputi:

- a. Meringkas data
- b. Mengkode
- c. Menelusur tema
- d. Membuat gugus-gugus.

Caranya: seleksi ketat atas data, ringkasan atau uraian singkat, dan menggolongkannya kedalam pola yang lebih luas.

2. Penyajian data

Penyajian data adalah kegiatan ketika sekumpulan informasi disusun, sehingga memberi kemungkinan akan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Bentuk penyajian data kualitatif dapat berupa teks naratif berbentuk catatan lapangan, matriks, grafik, jaringan, dan bagan. Bentuk-bentuk ini menggabungkan informasi yang tersusun dalam suatu bentuk yang padu dan mudah diraih, sehingga memudahkan untuk melihat apa yang sedang terjadi, apakah kesimpulan sudah tepat atau sebaliknya melakukan analisis kembali.

3. Kesimpulan

Upaya penarikan kesimpulan dilakukan peneliti secara terusmenerus selama berada di lapangan. Dari permulaan pengumpulan data, peneliti kualitatif mulai mencari arti benda-benda, mencatat keteraturan pola-pola (dalam catatan teori), penjelasan-penjelasan, konfigurasi-konfigurasi yang mungkin, alur sebab akibat, dan proposisi. Kesimpulan-kesimpulan

ini ditangani secara longgar, tetap terbuka, dan skeptis, tetapi kesimpulan sudah disediakan. Berawal dari umum kemudian menjadi lebih terperinci.

Kesimpulan-kesimpulan itu juga diverifikasi selama penelitian berlangsung, dengan cara: (1) memikir ulang selama penulisan, (2) tinjauan ulang catatan lapangan, (3) tinjauan kembali dan tukar pikiran antarteman sejawat untuk mengembangkan kesepakatan intersubjektif, (4) upaya-upaya yang luas untuk menempatkan salinan suatu temuan dalam seperangkat data yang lain.

H. Pengecekan Keabsahan Data

Keabsahan data merupakan derajat ketetapan antara yang terjadi pada objek penelitian dengan data yang dilaporkan oleh peneliti. Dalam penelitian kualitatif penemuan dapat dinyatakan valid apabila tidak ada perbedaan antara yang dilaporkan peneliti dengan sesungguhnya yang terjadi. Pengecekan keabsahan data kualitatif ini antara lain dilakukan dengan pengamatan yang tekun, triangulasi, dan diskusi dengan teman sejawat.

1. Pengamatan yang tekun. Ketekunan yang dimaksud dalam penelitian ini adalah menemukan ciri-ciri dan unsur dalam situasi yang sangat relevan dengan persoalan isu yang sedang dicari.

Ketekunan peneliti pada proses penelitian ini ditunjukkan dengan melakukan pengamatan secara sabar melakukan tahapan wawancara dengan rinci dan detail dalam proses penggalan data, mencari serta menghadapi informan untuk melengkapi data yang belum lengkap.

2. Triangulasi dalam pengecekan keabsahan ini diartikan sebagai pengecekan dari sumber ke sumber dengan berbagai cara dan berbagai waktu. Dengan demikian terdapat triangulasi sumber, triangulasi teknik pengumpulan data, dan waktu.

Triangulasi sumber untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh dari berbagai sumber. Triangulasi teknik untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Triangulasi waktu untuk menguji kredibilitas data yang dapat dilakukan dengan cara melakukan pengecekan dengan wawancara, observasi atau teknik lain dalam waktu atau situasi yang berbeda. Bila hasil uji menghasilkan data yang berbeda, maka dilakukan secara berulang-ulang sehingga sampai ditemukan kepastian datanya.¹²

Peneliti akan menggunakan triangulasi teknik dalam menguji keabsahan data, jenis tersebut dipilih karena triangulasi teknik mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Misalnya data diperoleh dengan wawancara, lalu dicek dengan observasi, dokumentasi, atau kuisisioner. Sehingga data yang diperoleh benar-benar akurat.

3. Member Chek

Member check merupakan suatu proses pengecekan data kepada sumber data. Adapaun tujuan dilakukannya *member check* yaitu agar

¹² Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung : Alfabeta, 2018), 189-192.

informasi yang diperoleh dalam laporan penelitian memiliki kesesuaian dengan apa yang dimaksudkan oleh sumber data atau informan. *Member check* dapat dilakukan setelah berakhirnya satu periode pengumpulan data. Mekanismenya dapat dilakukan secara individual, yaitu peneliti menemui sumber data atau bertemu dalam forum diskusi kelompok. Pada proses ini data dapat ditambah, dikurangi, ataupun ditolak oleh sumber data hingga diperolehnya kesepakatan bersama, dapat berupa dokumen yang telah ditanda tangani.¹³

Member check dilakukan peneliti pada akhir penelitian ini ditunjukkan dengan melakukan kunjungan kepada informan untuk menyesuaikan data transkrip wawancara yang telah peneliti tulis dengan apa yang dimaksudkan oleh informan, kemudian peneliti memintakan tanda tangan kepada informan apabila data tersebut telah sesuai.

I. Tahapan –tahapan Penelitian

Tahapan-tahapan penelitian kualitatif ada tiga tahapan dan ditambah dengan tahap terakhir dari penelitian yaitu tahap penulisan laporan hasil penelitian. Tahap-tahap penelitian tersebut adalah:

1. Tahap pra lapangan. Tahap pra lapangan yang meliputi:
 - a. Menyusun rancangan penelitian
 - b. Memilih lapangan penelitian
 - c. Mengurus perizinan
 - d. Menjaga dan menilai keadaan lapangan

¹³ Arnild Augina Mekarisce, “Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data pada Penelitian Kualitatif di Bidang Kesehatan Masyarakat”, *Jurnal Ilmiah Kesehatan Masyarakat* Vol. 12 No.3 , (2020), 150.

- e. Memilih dan memanfaatkan informan
 - f. Menyiapkan perlengkapan penelitian dan yang menyangkut persoalan etika penelitian
2. Tahap pekerjaan lapangan. Tahap pekerjaan lapangan yang meliputi:
- a. Memahami latar penelitian dan persiapan diri
 - b. Memasuki lapangan dan berperan serta sekaligus mengumpulkan data
3. Tahap analisis data. Tahap analisis data meliputi analisis selama dan setelah pengumpulan data.



BAB IV

TEMUAN PENELITIAN

A. Deskripsi Data Umum

1. Sejarah Berdirinya MI Plus Bunga Bangsa Dolopo

MI Plus Bunga Bangsa berdiri pada Bulan Juli tahun 2001. Lembaga pendidikan yang berada di bawah naungan Yayasan Darul Muttaqien didirikan karena masukan dari warga masyarakat sekitar. Meskipun pada awal berdiri hanya mendapat 15 siswa, namun kini keseluruhan jumlah siswa sudah mencapai 444 siswa kelas 1- 6 dengan 20 rombel. Setiap tahun MI Plus Bunga Bangsa mengalami kenaikan grafik jumlah siswa. Selain itu, karena madrasah ini setiap tahun mengalami kenaikan jumlah siswa, setiap tahun pula madrasah ini rutin menambah jumlah gedung. Mekolah ini memiliki 26 pendidik yang mana 2 diantaranya adalah PNS dan selebihnya merupakan GTY.¹

2. Letak Geografis MI Plus Bunga Bangsa Dolopo

Keberadaan lembaga pendidikan pada suatu tempat yang menguntungkan adalah merupakan salah satu faktor yang mendukung bagi kelancaran proses pendidikan dan pengajaran. Hal ini diantaranya dapat dilihat dari letak geografis gedung sekolah yang menguntungkan. Secara geografis MI Plus Bunga Bangsa Dolopo terletak di Jl. Masjid At-Taqwa No. 06 Desa Sidorejo Kecamatan Dolopo Kabupaten Madiun Provinsi

¹ Draf Kurikulum MI Plus Bunga Bangsa Tahun 2020-2021, 11.

Jawa Timur. Batas Wilayah MI Plus Bunga Bangsa Dolopo adalah sebagai berikut :²

- a. Batas sebelah barat : Rumah Bapak Muhrojin
- b. Batas sebelah utara : Rumah Bapak Ahmad Subhan
- c. Batas sebelah selatan : Rumah Bapak Marsunu
- d. Batas sebelah timur : Rumah Bapak Asroji

Keberadaan MI Plus Bunga Bangsa Dolopo mudah terjangkau karena terletak pada pusat kecamatan Dolopo. Berikut data luas tanah dan status kepemilikan lahan MI Plus Bunga Bangsa Dolopo:³

**Tabel 4.1 Luas Tanah dan Kepemilikan Lahan
MI Plus Bunga Bangsa Dolopo**

No	Status Kepemilikan	Luas Tanah (m2) Menurut Status Sertifikat		
		Sudah	Belum	Total
1.	Milik Sendiri	252.00	0.00	252.00
2.	Wakaf	252.00	0.00	252.00
3.	Hak Guna Bangunan	252.00	0.00	252.00
4.	Sewa/ Kontrak	0.00	0.00	0.00
5.	Pinjam/ Menumpang	0.00	0.00	0.00
Total		756.00	0.00	756.00

² Ibid, 12-13.

³ Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor : 03/D/18-I/2021

3. Visi, Misi dan Tujuan MI Plus Bunga Bangsa Dolopo

Visi:

Tercapainya putra-putri bangsa yang cerdas, terampil, beriman, bertaqwa, berguna bagi bangsa dan Negara.⁴

Indikator – indikatornya adalah:

- a. Unggul dalam aktivitas dan kreativitas keagamaan
- b. Unggul dalam mengekspresikan akhlak mulia dalam kehidupan sehari-hari
- c. Unggul dalam memperoleh nilai ujian
- d. Unggul dalam lomba kreativitas siswa tingkat dasar
- e. Unggul dalam persaingan melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi
- f. Mampu menciptakan lingkungannya madrasah yang nyaman dan kondusif untuk belajar
- g. Mendapat kepercayaan dari masyarakat

Misi :

- a. Membiasakan anak berperilaku tertib, disiplin, dan berakhlakul karimah
- b. Mendidik siswa menjadi anak yang kreatif
- c. Meningkatkan prestasi anak sehingga dapat berkembang sesuai dengan potensi yang dimiliki
- d. Menerapkan manajemen partisipatif dengan melibatkan segenap komponen madrasah yang ada

⁴ Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor : 01/D/18-I/2021

Tujuan Umum :

Tujuan pendidikan pada tingkat dasar secara umum adalah meletakkan dasar kecerdasan, pengetahuan, kepribadian, akhlaq mulia serta keterampilan untuk hidup mandiri dan dapat mengikuti pendidikan kejenjang yang lebih.

Tujuan Khusus :

Secara khusus tujuan pendidikan di MI Plus Bunga Bangsa Dolopo Madiun adalah sebagai berikut:

1. Dapat mengamalkan ajaran agama hasil proses pembelajaran dan kegiatan pembiasaan
 2. Meraih prestasi akademik maupun non akademik ditingkat kecamatan, kabupaten, propinsi, bahkan tingkat nasional
 3. Menguasai dasar-dasar ilmu pengetahuan dan teknologi sebagai bekal untuk melanjutkan pendidikan kejenjang yang lebih tinggi
 4. Menjadi sekolah pelopor dan penggerak dilingkungan masyarakat sekitar
- 4. Keadaan guru dan tenaga administrasi MI Plus Bunga Bangsa Dolopo**
- a. Keadaan Guru dan Tenaga Administrasi**

Guru mempunyai peranan yang penting guna menunjang lancarnya proses belajar mengajar, keadaan guru harus diperhatikan, serta disesuaikan dengan kualifikasi akademiknya. Tenaga administrasi pun tidak kalah penting, meskipun tidak secara langsung menunjang

kegiatan belajar mengajar tenaga administrasi sekolah menunjang berlangsungnya kegiatan secara keseluruhan disuatu lembaga pendidikan. Oleh sebab itu kesejahteraan tenaga administrasi sekolah perlu diperhatikan. Selain itu kualifikasi tenaga administrasi juga perlu disesuaikan dengan 4 (empat) kompetensi tenaga administrasi sekolah. Tenaga edukatif di MI Plus Bunga Bangsa Dolopo sebanyak 23 guru dan 3 tenaga administrasi sekolah. Data guru dan tenaga administrasi sebagai berikut :⁵

**Tabel 4.2 Daftar Tenaga Administrasi Sekolah
MI Plus Bunga Bangsa Dolopo Madiun**

Nama Guru	Pendidikan Terakhir	Jabatan	Sertifikasi	
			Ada	Tidak
Sodiq Ansori, S.Pd	S1	Kepala TAS		√
Melinda Migianti, S. Pd	S1 PAI	TAS		√
Heri Nurhidayat, S.Pd	S1 PGMI	TAS		√

⁵ Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor : 04/D/18-I/2021

**Tabel 4.3 Daftar Tenaga Pendidik
MI Plus Bunga Bangsa Dolopo Madiun⁶**

Nama Guru	Pendidikan Terakhir	Jabatan	Status Kepegawai an	Sertifikasi	
				Ada	Tidak
Sugiarti, M.Pd.I	S2 PAI	Kepala Madrasah	PNS	√	
Hj. Arina Manasikana, S.Pd.I	S1 PAI	Guru	GTY		√
Dra. ST. Rofiqoh	S1 Pend. Bhs. Indonesia	Guru	GTY	√	
Siti Amirul Khasanah, S.Pd.I	S1 PAI	Guru	PNS	√	
Sanatul Churiyah, S.Pd.I	S1 Pend. Bhs.Ingggris	Guru	GTY	√	
Nikma Humaida, S.Pd.I	S1 PAI	Guru	GTY	√	
Imron Wahyudi, S.Pd	S1 PJOK	Waka Sarpras	GTY		√
Ana Su'aida, S.Pd.I	S1 PAI	Guru	GTY		√
Qurrotul 'Aini, S.Pd.I	S1 Hukum Islam	Waka Kurikulum	GTY	√	
Khusnul Khotimah, S.Pd	S1 Pend. Matematika	Guru	GTY		√

⁶ Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor : 05/D/18-I/2021

Ulfa Nur Muzayyana, S.Pd.I	S1 PGMI	Guru	GTY	√	
Muchlison Saifulloh, S.pd.I	S1 Bhs. Arab	Waka Kessiwaan	GTY		√
Feriyananingtyas, S.Pd.I	S1 PGMI	Guru	GTY		√
Moh. Ridwan Fauzi, S.Pd.I	S1 PAI	Guru	GTY		√
Imam Mujamil, S.Pd.I	S1 PAI	Guru	GTY		√
Tita Sundawati, S.Pd	S1 PAI	Guru	GTY		√
Ridhatus Sholihah, S.Th.I	S1 Tafsir Hadits	Guru	GTY		√
Intan Hidayatul Arifin, S.Pd	S1 PGMI	Guru	GTY		√
Priyo Handoko, S.H	S1 Hukum Islam	Guru	GTY		√
Halma Zanaratul Ria, M.Pd	S2 PAI	Guru	GTY		√
Wina Wahyu Widiyanti, S.Pd	S1 Bhs. Arab	Guru	GTY		√

Ida Fitria Rahmawati, S. Pd	S1 Pend. Biologi	Guru	GTY		√
Khozinul Asror, S.Pd.I	S1 PAI	Guru	GTY		√

5. Keadaan Siswa

Peserta didik merupakan salah satu komponen dalam proses pendidikan. Keadaan siswa pada tahun pelajaran 2020/2021 ini secara keseluruhan berjumlah 451 siswa. Adapun perkembangan jumlah siswa di MI Plus Bunga Bangsa Dolopo sesuai dengan tahun ajaran dan pengelompokan kelas sebagai berikut:⁷

**Tabel 4.4 REKAP JUMLAH SISWA
Madrasah Ibtidaiyah Plus Bunga Bangsa
Tahun Pelajaran 2020 / 2021
Semester Genap**

No.	NAMA KELAS	JENIS KELAMIN		TOTAL	KET
		L	P		
1.	1.A	9	7	16	
	1.B	13	13	26	
	1.C	14	12	26	
2.	2.A	4	16	20	
	2.B	9	12	21	
	2.C	13	7	21	
	2.D	11	8	23	
3.	3.A	8	12	14	
	3.B	17	6	26	
	3.C	14	9	28	

⁷ Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor : 06/D/18-I/2021

	3.D	8	14	23	
4.	4.A	7	15	17	
	4.B	17	10	27	
	4.C	18	8	26	
5.	5.A	11	13	24	
	5.B	11	13	24	
	5.C	7	17	24	
6.	6.A	14	11	27	
	6.B	11	13	19	
	6.C	11	8	19	
JUMLAH		227	224	451	

6. Sarana dan Prasarana MI Plus Bunga Bangsa Dolopo

Sarana dan prasarana merupakan suatu perlengkapan yang harus dimiliki lembaga formal, karena sarana dan prasarana merupakan suatu yang urgen bagi kelancaran bagi kegiatan belajar mengajar. Sarana dan prasarana merupakan tolak ukur terhadap tingkat kemajuan dan kualitas lembaga pendidikan itu sendiri. Selain siswa tenaga administrasi juga menggunakan sarana prasarana untuk menunjang pekerjaannya. Berikut adalah daftar sarana prasarana MI Plus Bunga Bangsa Dolopo:⁸

⁸ Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor : 07/D/18-I/2021

**Tabel 4.5 Daftar Ruangan
MI Plus Bunga Bangsa Dolopo Madiun
Tahun Ajaran 2020-2021 :**

No	Jenis	Nama Ruangan	Tahun Bangunan	Panjang (m)	Lebar (m)	Kondisi	Kepemilikan
1	Ruang Kelas	Kelas 3 B	2016	8	8	Baik	Milik Sendiri
2	Ruang Kelas	Kelas 4 B	2007	6	6	Baik	Milik Sendiri
3	Ruang Kelas	Kelas 1 B	2001	6	6	Baik	Milik Sendiri
4	Ruang Kelas	Kelas 2 C	2001	6	6	Baik	Milik Sendiri
5	Ruang Kelas	Kelas 2 B	2009	8	8	Baik	Milik Sendiri
6	Ruang Kelas	Kelas 3 A	2016	8	8	Baik	Milik Sendiri
7	Ruang Kelas	Kelas 4 A	2007	6	6	Baik	Milik Sendiri

B. Deskripsi Data Khusus

1. Manajemen Pemberdayaan Tenaga Administrasi Dalam Meningkatkan Kompetensi Kepribadian di MI Plus Bunga Bangsa Dolopo Madiun.

MI Plus Bunga Bangsa Dolopo Madiun melakukan rekrutmen tenaga administrasi sekolah dengan menetapkan beberapa persyaratan, diantaranya calon tenaga administrasi sekolah harus memiliki empat kompetensi tenaga administrasi sekolah. Salah satu dari empat kompetensi tersebut adalah kepribadian.

Kriteria kompetensi kepribadian diantaranya, calon tenaga administrasi sekolah harus memiliki akhlakul karimah dan menerapkan ajaran AhlulSunnah Waljamaah dalam kehidupan sehari-harinya, sehingga dapat sesuai dengan budaya sekolah MI Plus Bunga Bangsa Dolopo Madiun dan dapat dijadikan sebagai suri tauladan bagi peserta didik nantinya. Hal ini dapat dipahami dari pernyataan yang telah disampaikan oleh Bapak Sodik selaku kepala tenaga administrasi sekolah MI Plus Bunga Bangsa Dolopo Madiun, yang peneliti temui di kantornya, menyatakan:

Kami merekrut pegawai juga dengan kriteria diantaranya memiliki akhlak yang baik atau biasa disebut juga dengan akhlakul karimah, dan karena sekolah ini merupakan sekolah yang berlandaskan AhlulSunnah Waljama'ah maka sebisa mungkin tenaga yang kami rekrut juga harus berlandaskan AhlulSunnah Waljamaah dalam kehidupan sehari-harinya. Sehingga dapat dicontoh oleh siswa⁹

Oleh sebab itu tenaga administrasi sudah memiliki bekal kompetensi kepribadian yang baik. Seiring dengan berjalannya waktu MI Plus Bunga Bangsa Dolopo Madiun yang berada dibawah naungan Yayasan Pondok pesantren Darul Muttaqien melakukan beberapa inovasi pemberdayaan sebagai media dalam meningkatkan kompetensi kepribadian tenaga administrasi sekolah.

Langkah yang diambil dalam rangka melakukan pemberdayaan terhadap kompetensi kepribadian tenaga administrasi sekolah adalah dengan dilakukan pemberdayaan harian seperti pemberian perhatian

⁹ Lihat transkrip wawancara nomor : 01/W/22-I/2021

secara langsung kepada tenaga administrasi sekolah dan memberikan solusi jika menemui kendala dalam mengerjakan pekerjaannya, MI Plus Bunga Bangsa Dolopo juga tertib dalam melakukan pemberdayaan saat rapat bulanan, untuk kegiatan pemberdayaan tahunan MI Plus Bunga Bangsa Dolopo menyelenggarakan kegiatan workshop pelatihan, kegiatan ini merupakan kegiatan tahunan yang diselenggarakan satu kali dalam satu tahun tepatnya sebelum tahun ajaran baru. Workshop tersebut diselenggarakan oleh pihak yayasan yang dibantu oleh kepala madrasah. Hal ini disampaikan oleh bapak Sodiq, mengatakan bahwa:

Pemberdayaan kompetensi kepribadian dilakukan dengan cara diklat/workshop yang diselenggarakan dari pihak lembaga dengan kepala madrasah, kegiatan tersebut biasanya dilaksanakan setahun sekali tepatnya pada awal sebelum memulai tahun ajaran baru¹⁰

Program pemberdayaan dipersiapkan sebaik mungkin agar program berjalan dengan lancar dan dapat mencapai tujuan yang dicanangkan.

Menurut pemaparan bapak Sodiq:

Pihak yayasan beserta kepala sekolah melakukan serangkaian kegiatan untuk melaksanakan program pemberdayaan tersebut. Biasanya mereka memuai dengan mengamati kebutuhan, selanjutnya menyusun perencanaan dan tujuan sesuai dengan kebutuhan, dalam pelaksanaannya pun juga dirancang secara matang, dan menyusun langkah evaluasi sebagai bentuk tindak lanjut kegiatan¹¹

¹⁰ Lihat transkrip wawancara nomor : 02/W/22-I/2021

¹¹ Lihat transkrip wawancara nomor : 03/W/22-I/2021

Berikut adalah tahapan pelaksanaan program pemberdayaan tenaga administrasi sekolah MI Plus Bunga Bangsa Dolopo dalam rangka meningkatkan kompetensi kepribadian.

a. Proses Mengidentifikasi Kebutuhan Pemberdayaan Tenaga Administrasi Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Kepribadian.

Identifikasi kebutuhan ataupun identifikasi permasalahan perlu dilakukan untuk mengetahui permasalahan yang ada sehingga dapat melakukan perancangan model pemberdayaan yang sesuai dengan kebutuhan. Identifikasi kebutuhan meliputi identifikasi kinerja tenaga administrasi sekolah, menentukan masalah, dan menentukan penyebab timbulnya permasalahan yang ada.

Di MI Plus Bunga Bangsa Dolopo proses identifikasi dilakukan oleh pihak yayasan dan kepala sekolah terhadap kegiatan harian yang dilakukan oleh tenaga administrasi sekolah. Baik kegiatan dalam mengerjakan tugas ataupun hubungan sosial dengan sesama rekan kerja, siswa, ataupun wali murid yang berkunjung ke lembaga. Hal ini penulis dapat saat wawancara dengan Bapak Ridwan, beliau mengungkapkan:

Dalam menentukan permasalahan yang berhubungan dengan kepribadian tenaga administrasi sekolah, pihak yayasan dengan kepala madrasah biasanya melakukan pengamatan secara harian terhadap keseharian tenaga administrasi sekolah saat melakukan tugasnya ataupun kegiatan sosialnya ketika berada dilingkungan madrasah. Pengamatan tidak dilakukan secara langsung sehingga tenaga administrasi sekolah tidak menyadari bahwa sedang diamati oleh pihak yayasan dan kepala madrasah. Hal itu

dilakukan agar tidak mengganggu fokus tenaga administrasi sekolah dalam melakukan tugasnya¹²

Dari hasil proses identifikasi yang ada tidak ditemukan masalah yang berat dalam hal kepribadian tenaga administrasi sekolah di MI Plus Bunga Bangsa Dolopo, dikarenakan tahapan perekrutan tenaga administrasi sekolah yang sudah menggunakan ketentuan harus berakhlakul karimah dan menjalankan ahlussunah waljamaah dalam kesehariannya. Seperti yang diutarakan oleh Bapak Sodiq:

Untuk permasalahan yang berarti dalam bidang kepribadian itu tidak ada ya, karena kami sudah mengantisipasinya dari awal proses perekrutan. Hanya mungkin pemberdayaan perlu sesekali dilakukan untuk mengembangkan kepribadian tenaga administrasi sekolah kami agar sesuai dengan perkembangan kondisi madrasah yang ada¹³

Hasil dari proses identifikasi akan digunakan sebagai bahan pengambilan keputusan dalam menetapkan cara pemberdayaan tenaga administrasi dalam meningkatkan kompetensi kepribadian.

b. Proses Pembuatan Rencana Pemberdayaan Tenaga Administrasi Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Kepribadian.

Perencanaan merupakan proses mempersiapkan kegiatan-kegiatan secara sistematis yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan tertentu. Penyelenggaraan workshop perlu direncanakan dengan cermat agar tujuan workshop dapat tercapai.

¹² Lihat transkrip wawancara nomor : 04/W/22-I/2021

¹³ Lihat transkrip wawancara nomor : 05/W/22-I/2021

Berdasarkan hasil observasi penulis lakukan, tujuan yang disusun sudah sesuai dengan kebutuhan tenaga administrasi sekolah dalam bidang pemberdayaan kompetensi kepribadian. Tujuan dirumuskan oleh pihak yayasan bersama dengan kepala madrasah, tujuan pelaksanaan workshop disesuaikan dengan hasil identifikasi masalah/kebutuhan yang telah dilaksanakan.

Pemateri telah menentukan materi yang sesuai dengan tujuan pembelajaran yang akan dicapai. Materi yang disampaikan telah didasari oleh kebutuhan dari tenaga administrasi sekolah atau berpusat pada masalah sehari-hari dan membuat tenaga administrasi sekolah berperan aktif dalam kegiatan workshop .

Pemateri telah menyusun kegiatan yang akan dilakukan oleh tenaga administrasi sekolah itu sendiri, serta pemilihan metode pembelajaran yang akan diterapkan dalam kegiatan workshop pemberdayaan tenaga administrasi sekolah dalam meningkatkan kompetensi kepribadian. Langkah-langkah tersebut dipilih untuk dilaksanakan peserta workshop dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Langkah-langkah yang termasuk didalamnya yaitu menentukan jadwal pelaksanaan, waktu pelaksanaan, aktivitas yang akan dilakukan oleh peserta workshop maupun pemateri, serta metode yang akan digunakan dalam kegiatan workshop. Hal ini penulis dapat simpulkan dari pernyataan Bapak Sodiq selaku kepala TAS MI Plus Bunga Bangsa Dolopo sebagai berikut:

Pihak yayasan bersama dengan kepala madrasah melakukan perencanaan workshop disesuaikan dengan hasil identifikasi kebutuhan yang sebelumnya telah dilakukan. Dari situ maka dapat dilakukan perencanaan secara keseluruhan, mulai dari menentukan materi yang tepat, kemudian menentukan metode, media, serta materi yang akan disampaikan. Jadi untuk workshop peningkatan kompetensi kepribadian TAS MI Plus Bunga Bangsa Dolopo ini menggunakan metode ceramah, dan media LCD Proyektor¹⁴

Pemateri telah menentukan buku sumber belajar yang akan digunakan peserta workshop, sumber belajar yang digunakan adalah *print out* materi yang diberikan oleh pemateri, kemudian pemateri menentukan media pembelajaran, yaitu LCD Proyektor dan laptop yang akan digunakan dalam penyampaian materi saat kegiatan workshop.

c. Proses Pelaksanaan Pemberdayaan Tenaga Administrasi Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Kepribadian.

Tahap pelaksanaan kegiatan program workshop merupakan tahap penerapan atas desain perencanaan yang telah dibuat oleh pemateri. Secara umum pemateri telah menerapkan komponen-komponen yang terdapat dalam pelaksanaan kegiatan workshop seperti kegiatan membuka materi, penyampaian materi, dan menutup materi.

Berdasarkan wawancara yang penulis lakukan berikut tahap pelaksanaan workshop dalam rangka pemberdayaan tenaga administrasi sekolah dalam meningkatkan kompetensi kepribadian MI Plus Bunga Bangsa Dolopo.

¹⁴ Lihat transkrip wawancara nomor : 06/W/22-I/2021

Kegiatan pendahuluan/membuka program, yaitu pemateri menarik perhatian peserta workshop dengan melakukan sapaan, kemudian meberiakan motivasi kepada peserta workhshop sebelum memulai materi dimulai, penjelasan singkat tentang isi materi yang akan disampaikan serta menjelaskan kaitan isi materi dengan pengalaman yang peserta workshop miliki, bagian utamanya adalah pemateri menjelaskan tujuan kegiatan workshop mengenai pengetahuan, ataupun sikap yang diharapkan akan dimiliki/dikuasai peserta setelah melaksanakan kegiatan workshop.

Kegiatan penyampaian materi, yaitu kegiatan pembelajaran berpusat pada peserta workshop menggunakan metode pengorganisasian kegiatan pembelajaran perseorangan, teknik yang digunakan yaitu Tanya jawab serta pemateri menyampaikan materi hanya dengan metode ceramah. Pemateri juga menggunakan media sebagai penunjang dalam mempermudah penyampaian materi. Media yang digunakan yaitu *print out* materi dan *slide power point*. Peserta workshop dapat berperan aktif, disamping itu, materi kepribadian yang disajikan oleh pemateri berkaitan secara lansung dengan kondisi sosial madrasah yang saat ini menjadi budaya sekolah. Sehingga materi kepribadian yang disampaikan menjadi lebih bermakna.

Kegiatan penutupan workshop, dari data wawancara yang saya lakukan dengan pak Sodiq menjelaskan bahwa pada akhir kegiatan

workshop peserta diminta untuk merefleksikan materi yang telah disampaikan oleh pemateri, kemudian pemateri memberikan masukan untuk pendapatnya. Hal ini dilakukan agar peserta workshop memperoleh gambaran secara jelas mengenai materi kepribadian yang diajarkan.

d. Proses Mengevaluasi Pemberdayaan Tenaga Administrasi Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Kepribadian.

Untuk mengetahui sejauhmana perubahan perilaku kerja dan kepribadian tenaga administrasi sekolah MI Plus Bunga Bangsa Dolopo dilakukan pengumpulan data melalui kegiatan evaluasi, yang meliputi seberapa besar terjadi peningkatan yang dihasilkan dari kegiatan workshop dan sejauh mana program workshop telah banyak mempengaruhi perubahan perilaku kerja dan kepribadian tenaga administrasi sekolah.

Untuk lembaga pendidikan maka evaluasi hasil yang dapat ditelusuri meliputi: penurunan absensi tenaga administrasi sekolah, peningkatan sikap kepribadian tenaga administrasi sekolah, peningkatan semangat kerja. Evaluasi terhadap hasil terkait juga dengan sejauh mana program workshop telah memenuhi tujuan yang dicanangkan. Apabila terjadi ketidak sesuaian antara kenyataan yang ada dengan harapan tujuan lembaga maka perlu dilakukan filter terhadap sebab-sebab kegagalan tersebut bilamana mungkin perlu dilakukan tahap evaluasi ulang.

Evaluasi yang dilakukan dalam workshop pengembangan kompetensi kepribadian tenaga administrasi sekolah di MI Plus Bunga Bangsa Dolopo, tidak menggunakan metode seperti halnya *Post-test*, *pretest*, ataupun *multiple post-test*, tetapi dengan pengamatan terhadap perubahan sikap kepribadian dan kinerja secara langsung tenaga administrasi sekolah. Seperti yang disampaikan oleh bapak Sodik dalam wawancaranya:

Evaluasinya bukan dengan metode test, tetapi dengan pengamatan langsung jadi seberapa besar pengaruh workshop terhadap perubahan kepribadian tenaga administrasi sekolah dalam menjalankan tugas ataupun dalam kegiatan sosialnya bersama dengan rekan kerjanya. Semisal nanti terjadi ketidaksesuaian antara kenyataan yang ada dengan harapan tujuan lembaga maka dilakukan filter terhadap sebab-sebab kegagalan tersebut bilamana mungkin perlu dilakukan tahap evaluasi ulang ataupun tindakan lanjutan lainnya¹⁵

Dukungan dari berbagai pihak menjadikan pelaksanaan pemberdayaan tenaga administrasi sekolah MI Plus Bunga Bangsa Dolopo dalam meningkatkan kompetensi kepribadian adalah dengan mengadakan workshop yang diselenggarakan pada sebelum dimulainya tahun ajaran baru. Program yang diselenggarakan oleh yayasan dan beserta kepala madrasah tersebut yang penyelenggaraanya meliputi empat tahapan yang dilakukan secara sistematis yang dimulai dengan analisis kebutuhan, penyusunan rencana program, pelaksanaan program, dan ditutup dengan evaluasi kegiatan. Secara

¹⁵ Lihat transkrip wawancara nomor : 07/W/22-I/2021

keseluruhan kegiatan berjalan dengan lancar tanpa adanya permasalahan yang berarti.

2. Manajemen Pemberdayaan Tenaga Administrasi Dalam Meningkatkan Kompetensi Manajerial di MI Plus Bunga Bangsa Dolopo Madiun.

MI Plus Bunga Bangsa Dolopo memiliki tiga tenaga administrasi sekolah, satu diantaranya ditugaskan sebagai kepala tenaga administrasi sekolah. Kepala tenaga administrasi sekolah bertanggung jawab secara umum sebagai pemegang kendali kinerja tenaga administrasi sekolah dan secara terperinci kepala tenaga administrasi sekolah bertanggung jawab dalam mengorganisasikan staf, mengembangkan staf, mengambil keputusan, menciptakan iklim kerja yang kondusif, mengoptimalkan pemanfaatan sumberdaya, pembinaan staf, mengelola konflik, dan menyusun laporan. Seperti yang diutarakan oleh Bapak Sodiq:

Setelah dilakukan perekrutan tenaga administrasi maka kepala madrasah memberikan SK (Surat Keputusan) pembagian tugas, beserta jobdisnya masing-masing. Mengingat bahwa tugas dan tanggung jawab tenaga administrasi sekolah itu sebagai pemegang kendali kegiatan operasional lembaga secara keseluruhan maka perlu ada kepala tenaga administrasi sekolah yang bertugas dan bertanggung jawab sebagai pengorganisasi kinerja tim. Dan yang diberikan amanah oleh kepala madrasah adalah saya¹⁶

Dari penjelasan tersebut dapat difahami bahwa menjalankan tugas sebagai tenaga administrasi sekolah bukan lah tugas yang mudah, berperan sebagai jantungnya sekolah banyak jobdis kerja yang menjadi tanggung jawab

¹⁶ Lihat transkrip wawancara nomor : 08/W/11-II/2021

tenaga administrasi sekolah. Seluruhnya harus terselesaikan dengan baik agar operasional lembaga pendidikan dapat berjalan dengan lancar dan tentunya dapat mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan oleh lembaga.

Kedudukan kepala tenaga administrasi sekolah menjadi penentu yang sangat dominan dalam kinerja yang dilakukan oleh para staf serta mengorganisasikan staf. Terbentuknya iklim kerja yang baik dan tercapainya tujuan akan banyak dipengaruhi oleh kebijakan pimpinan. Mengingat begitu pentingnya peran kepala tenaga administrasi sekolah MI Plus Bunga Bangsa Dolopo memiliki program pemberdayaan harian seperti melakukan pemberdayaan harian kepada kepala tenaga administrasi sekolah jika menemui kendala dalam mengerjakan tugasnya sebagai pemegang kendali kinerja tenaga administrasi sekolah, MI Plus Bunga Bangsa Dolopo juga melakukan pemberdayaan saat rapat bulanan. Selain itu MI Plus Bunga Bangsa Dolopojuga memiliki program pemberdayaan tahunan yaitu workshop pemberdayaan tenaga administrasi sekolah dalam meningkatkan kompetensi manajerial kepala tenaga administrasi sekolah yang diselenggarakan pada awal tahun ajaran baru.

Kegiatan workshop tersebut dilakukan melalui empat tahapan yaitu:

a. Proses Mengidentifikasi Kebutuhan Pemberdayaan Tenaga Administrasi Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Manajerial.

Tahapan awal dalam pelaksanaan workshop adalah penilaian/identifikasi kebutuhan pelatihan, yang bertujuan mengumpulkan

informasi untuk menentukan konsep penyelenggaraan workshop yang tepat.

Workshop merupakan salah satu bentuk pengembangan pegawai yang pada akhirnya akan memberikan dampak pada peningkatan kualitas kerja serta pengembangan sebuah lembaga pendidikan. faktor yang menjadi penyebab untuk menyelenggarakan workshop ini bersumber dari adanya faktor yaitu, memenuhi tuntutan perkembangan internal maupun eksternal madrasah. Berdasarkan pemaparan Bapak Sodik:

Identifikasi terhadap kebutuhan lembaga mencakup ruang lingkup permasalahan-permasalahan yang terjadi, meliputi standar kinerja yang harus dipenuhi oleh kepala tenaga administrasi sekolah, sistem pengorganisasian yang barangkali mempengaruhi kinerja staf serta perubahan strategi pengorganisasian staf. Oleh sebab itu sangat perlu diadakannya workshop pemberdayaan tenaga administrasi sekolah sebagai upaya meningkatkan kompetensi manajerial kepala tenaga administrasi sekolah¹⁷

MI Plus Bunga Bangsa Dolopo menyelenggarakan workshop tersebut dipanitiai langsung oleh pihak yayasan dimana MI Plus Bunga Bangsa Dolopo merupakan madrasah swasta yang dinaungi oleh yayasan, dan dibantu oleh kepala madrasah.

Dalam proses identifikasi yang dilakukan oleh pihak yayasan beserta kepala madrasah. Seperti yang disampaikan oleh Bapak Sodik dalam wawancaranya:

¹⁷ Lihat transkrip wawancara nomor : 09/W/11-II/2021

Serangkaian kegiatan dalam proses identifikasi yang dilakukan adalah meliputi: pengumpulan informasi yang memberikan gambaran secara rinci bagaimana pekerjaan yang dilakukan, bagaimana kepala tenaga administrasi sekolah menjalankan tugas dalam mengorganisir staf ataupun tugas lainnya, dan indentifikasi terhadap pengetahuan, keahlian, kemampuan dan karakteristik kepala tenaga administrasi sekolah MI Plus Bunga Bangsa Dolopo¹⁸

b. Proses Perencanaan Pemberdayaan Tenaga Administrasi Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Manajerial.

Perencanaan workshop dilakukan sebagai langkah awal untuk panduan pelaksanaan dan evaluasi workshop. Perencanaan yang tepat akan mencapai tujuan yang diharapkan, dimana peserta workshop mendapatkan pengetahuan, keterampilan, dan kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan.

Rencana persiapan workshop pemberdayaan kompetensi manajerial tenaga administrasi sekolah MI Plus Bunga Bangsa Dolopo dimulai dengan penentuan rencana kegiatan serta keseluruhan yang terkait dengan penyelenggaraan workshop meliputi sumber daya manusia dan operasionalnya. Seperti yang disampaikan oleh Bapak Sodiq:

Perencanaannya workshop ini meliputi penentuan tujuan, waktu, teknis kegiatan, pemateri, dan peserta workshop. Jadi workshop ini dilakukan sebelum dimulainya tahun ajaran baru, kemudian pemateri diambilkan dari pihak yayasan, dan peserta workshop meliputi kepala tenaga administrasi sekolah dan stafnya, kemudian operator madin darul muttaqien serta guru-guru yang mengajar di MI Plus Bunga Bangsa Dolopo. Yayasan ini juga memiliki madin sehingga workshop ini sekaligus dimanfaatkan untuk pemberdayaan operator madin¹⁹

¹⁸ Lihat transkrip wawancara nomor : 10/W/11-II/2021

¹⁹ Lihat transkrip wawancara nomor : 11/W/11-II/2021

Untuk perencanaan teknis kegiatan sebagai berikut :²⁰

Tabel 4.6 Susunan Kegiatan Workshop Pemberdayaan Kompetensi Manajerial Tenaga Administrasi Sekolah MI Plus Bunga Bangsa Dolopo Madiun

No	Waktu	Rincian Kegiatan
1	08.00 – 09.00	Persiapan keseluruhan
		1. Menyiapkan lokasi
		2. Menyiapkan media
2	09.00 – 09.30	Pembukaan
		1. Sambutan – sambutan
		2. Pembacaan ayat suci Al-Quran
		3. Menyanyikan lagu Indonesia Raya dan Subbunul Wathon
3	09.30 – 11.00	Kegiatan inti
		1. Penyampaian materi
		2. Tanya jawab
4	11.00 - selesai	Penutup
		1. Do'a

c. Proses Pelaksanaan Pemberdayaan Tenaga Administrasi Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Manajerial.

Dalam pelaksanaan workshop manajerial tenaga administrasi sekolah yang diselenggarakan oleh MI Plus Bunga Bangsa Dolopo terdapat beberapa kegiatan yakni pertama berupa memotivasi peserta workshop. Dilakukannya pemberian motivasi ini dengan harapan peserta workshop secara keseluruhan dan khususnya kepala tenaga administrasi sekolah bisa menjalankan tugasnya semaksimal mungkin.

²⁰ Lihat transkrip wawancara nomor : 12/W/11-II/2021

Kegiatan selanjutnya yaitu menjalankan agenda acara yang telah disusun sebelumnya. Kegiatan workshop dimulai pada pukul 09.00 WIB dengan dimulai dari acara pembukaan, acara inti dan acara penutupan.

Berdasarkan hasil wawancara yang penulis lakukan dengan Bapak Sodik, menjelaskan bahwa:

Mengenai teknis pelaksanaan workshop sebagai berikut: Acara pembukaan diisi dengan sambutan ketua yayasan dan kepala madrasah, kemudian pembacaan ayat suci Al-Quran dan diakhiri dengan menyanyikan lagu Indonesia Raya dan Subbunul Wathon. Dilanjut dengan acara inti yaitu penyampaian materi, materi disampaikan selama kurang lebih 1 jam, dengan media *Lcd Proyektor*, dan peserta dibekali dengan buku panduan yang berupa *print out* materi yang telah disediakan oleh pemateri. Metode penyampaian materi dikemas dalam kegiatan ceramah, setelah penyampaian materi dilanjutkan dengan sesi tanya jawab dengan peserta workshop. Acara workshop diakhiri dengan pembacaan doa yang dipimpin langsung oleh ketua yayasan²¹

Tahapan – tahapan dalam proses pelaksanaan diklat harus benar-benar dipersiapkan secara baik agar program workshop yang telah direncanakan dapat tercapai tujuannya.

d. Proses Evaluasi Pemberdayaan Tenaga Administrasi Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Manajerial.

Evaluasi merupakan tahapan terakhir dalam penyelenggaraan suatu program workshop. Evaluasi dilakukan terhadap seluruh atau sebagian unsur-unsur program serta terhadap pelaksanaan program workshop.

²¹ Lihat transkrip wawancara nomor : 12/W/11-II/2021

Pelaksanaan evaluasi dapat dilakukan pada saat sebelum, sedang, atau setelah program workshop dilaksanakan.

Secara umum evaluasi merupakan proses sistematis untuk mengetahui tingkat keberhasilan dan efisiensi suatu program. Evaluasi dari pelaksanaan workshop pemberdayaan kompetensi manajerial tenaga administrasi sekolah MI Plus Bunga Bangsa Dolopo dapat dilihat pada tabel berikut ini.²²



²² Lihat transkrip wawancara nomor : 07/W/22-I/2021

Tabel 4.7 Evaluasi Workshop Pemberdayaan Kompetensi Manajerial Tenaga Administrasi Sekolah MI Plus Bunga Bangsa Dolopo Madiun

Tahap Pekerjaan	Hasil Kerja	Evaluasi Hasil Kerja
Tahap persiapan	Sesuai dengan perencanaan yang telah di tentukan	Melakukan pengecekan ulang terhadap media serta lokasi pelaksanaan workshop
Tahap Pelaksanaan	Berjalan Lancar	
Tindak lanjut	Pengamatan terhadap kinerja kepala tenaga administrasi sekolah	Melakukan bimbingan secara langsung apabila terjadi ketidak sesuaian, serta memberikan penghargaan berupa pujian terhadap kinerja yang telah meingkat.

Dari hasil evaluasi tersebut dapat dilihat bahwa penyelenggaraan program workshop pemberdayaan kompetensi manajerial tenaga administrasi sekolah MI Plus Bunga Bangsa Dolopo berjalan dengan lancar, serta dapat mencapai tujuan yang telah ditentukan. Hasil evaluasi tersebut dapat dijadikan sebagai acuan penyelenggaraan program workshop selanjutnya.

Pada kegiatan workshop pemberdayaan kompetensi manajerial tenaga administrasi sekolah MI Plus Bunga Bangsa Dolopo tersebut bersifat tahunan, pemberdayaan ini dikhususkan untuk kepala tenaga administrasi sekolahnya. Pelaksanaan workshop tersebut juga meliputi empat tahapan dimulai dengan analisis permasalahan/ kebutuhan kepala tenaga administrasi sekolah, kemudian penyusunan rencana yang disesuaikan dengan hasil analisis, dilanjut dengan pelaksanaan program sesuai rencana yang telah dibuat, dan diakhiri dengan evaluasi mulai dari

awal perencanaan sampai dengan pelaksanaan. Program tersebut berjalan dengan efektif serta dapat mencapai tujuan yang telah direncanakan.

3. Manajemen Pemberdayaan Tenaga Administrasi Dalam Meningkatkan Kompetensi Teknis di MI Plus Bunga Bangsa Dolopo Madiun.

Dalam melakukan pemberdayaan terhadap peningkatan kompetensi manajerial tenaga administrasi sekolah, MI Plus Bunga Bangsa Dolopo tidak menyelenggarakan program pemberdayaan secara mandiri, hal tersebut dikarenakan sudah adanya program pemberdayaan kompetensi teknis langsung dari Kementerian Agama (KEMENAG) pusat. Hal ini disampaikan oleh Bapak Sodik saat penulis mewawancarai, menyatakan bahwa:

Pemberdayaan teknis diselenggarakan langsung oleh KEMENAG pusat. Pada kondisi pandemi yang sekarang tengah melanda ini, KEMENAG menyelenggarakan pemberdayaan secara online, dengan model pemberdayaan webinar atau seminar online. Pemberdayaan meliputi pelatihan seluruh bidang kerja yang menjadi tanggung jawab tenaga administrasi sekolah. Untuk pelatihan yang sudah terlaksana ini meliputi pelatihan simpatika, Emis, BOS Ban Bun²³

Kemudian juga memaparkan bahwa webinar dilakukan secara bertahap. Sehingga proses pelatihan tidak dilakukan secara sekaligus. Pelatihan dilakukan dalam kurun waktu satu bulan, tiga bulan, ataupun per semester tergantung pada kebijakan KEMENAG pusat. Dalam satu tahap webinar membahas satu sampai dua jenis pelatihan.

Proses manajemen pemberdayaan dalam meningkatkan kompetensi teknis yang di ikuti oleh tenaga administrasi sekolah MI Plus Bunga Bangsa tentunya

²³ Lihat transkrip wawancara nomor : 14/W/18-III-2021

berbeda dengan pemberdayaan kompetensi lainnya karena lembaga bukanlah penyelenggara kegiatan tetapi sebagai peserta kegiatan. Menurut pemaparan Bapak Sodik:

Untuk proses manajemen pemberdayaannya sendiri kami berperan sebagai peserta jadi tahapan mulai dari identifikasi kebutuhan sampai dengan tahap evaluasi kami lakukan dari sisi peserta bukan penyelenggara²⁴

Berikut tahapan manajemen pemberdayaan tenaga administrasi sekolah dalam meningkatkan kompetensi teknis yang diikuti oleh tenaga administrasi sekolah MI Plus Bunga Bangsa Dolopo.

a. Proses Mengidentifikasi Kebutuhan Peserta Pemberdayaan Tenaga Administrasi Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Teknis.

Identifikasi kebutuhan peserta dalam mengikuti webinar pemberdayaan kompetensi teknis tenaga administrasi sekolah yang diselenggarakan oleh KEMENAG pusat dikembangkan sesuai dengan kebutuhan tenaga administrasi sekolah MI Plus Bunga Bangsa Dolopo. Secara umum identifikasi kebutuhan peserta webinar pemberdayaan teknis tenaga administrasi sekolah berbasis kepada proses kinerja tenaga administrasi sekolah sebagai proses pengumpulan data untuk dianalisis berbagai bidang garapan atau faktor-faktor yang ada didalam pemberdayaan kompetensi teknis yang perlu ditingkatkan atau diperbaiki

²⁴ Lihat transkrip wawancara nomor : 15/W/18-III/2021

agar produktivitas kinerja tenaga administrasi sekolah MI Plus Bunga Bangsa Dolopo meningkat.

Proses identifikasi kebutuhan peserta dilakukan langsung oleh tenaga administrasi sekolah yang dikoordinir oleh kepala tenaga administrasi sekolah MI Plus Bunga Bangsa Dolopo yaitu Bapak Sodiq. Sesuai dengan pemaparan Bapak Sodiq menyatakan bahwa:

Identifikasi kebutuhan peserta dilakukan oleh saya yang berkedudukan sebagai kepala tenaga administrasi sekolah MI Plus Bunga Bangsa Dolopo. Tujuan kegiatan identifikasi kebutuhan peserta webinar pemberdayaan kompetensi teknis adalah memperoleh data yang akurat sehingga dirasakan penting untuk mengikuti webinar yang diselenggarakan oleh KEMENAG pusat tersebut²⁵

Kemudian juga memaparkan bahwa manfaat dari identifikasi kebutuhan peserta ini adalah untuk:

1. Memperoleh data tentang permasalahan yang dihadapi dan kebutuhan pengembangan yang dirasa perlu oleh tenaga administrasi sekolah MI Plus Bunga Bangsa Dolopo.
2. Mempermudah penentuan prioritas dalam memahami materi yang akan disampaikan oleh pemateri saat webinar dilaksanakan.
3. Memperlancar pelaksanaan webinar pemberdayaan kompetensi teknis tenaga administrasi sekolah.

²⁵ Lihat transkrip wawancara nomor : 16/W/18-III/2021

b. Proses Perencanaan Peserta Pemberdayaan Tenaga Administrasi Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Teknis.

Sebagai peserta program webinar pemberdayaan kompetensi teknis yang diselenggarakan oleh KEMENAG pusat tenaga administrasi sekolah MI Plus Bunga Bangsa Dolopo telah melakukan perencanaan dengan baik, karena pada dasarnya perencanaan terjadi pada seluruh aspek kegiatan.

Dalam kenyataannya perencanaan memegang peranan lebih dibanding dengan tahapan-tahapan manajerial yang lain. Hal tersebut dikarenakan perencanaan merupakan langkah menyusun konsep dalam mencapai tujuan suatu kegiatan.

Perencanaan yang matang, didasarkan pada pemahaman akan tujuan yang ingin dicapai. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan Bapak Sodik dalam wawancaranya:

Dalam mengikuti kegiatan webinar pemberdayaan kompetensi teknis tenaga administrasi sekolah yang diselenggarakan oleh KEMENAG pusat, kami terlebih dahulu melaksanakan perencanaan agar kami dapat mengikuti kegiatan tersebut dengan lancar tanpa mengalami kendala apapun sehingga kita dapat dengan mudah mencapai tujuan, yaitu dapat memahami materi yang akan disampaikan²⁶

Tenaga administrasi sekolah MI Plus Bunga Bangsa Dolopo mempunyai cara dalam persiapan sebelum pelaksanaan webinar. Hal ini penulis dapatkan dari wawancara dengan Bapak Sodik selaku kepala

²⁶ Lihat transkrip wawancara nomor : 17/W/18-III/2021

tenaga administrasi sekolah MI Plus Bunga Bangsa. Tahapan perencanaan yang kami lakukan sebelum mengikuti webinar adalah sebagai berikut:

Terlebih dahulu kami,

1. Memastikan perangkat komputer/ laptop yang akan dipergunakan dapat beroperasi dengan baik
2. Memastikan jaringan internet dapat terhubung dengan perangkat komputer/ laptop yang akan dipergunakan untuk mengikuti webinar
3. Memastikan aplikasi yang akan digunakan untuk pelaksanaan webinar sudah terpasang di komputer/ laptop untuk mengikuti webinar. Jika aplikasi yang ditentukan oleh penyelenggara belum terpasang maka harus mengunduh terlebih dahulu.
4. Memahami tata tertib beserta petunjuk teknis webinar, agar dalam pelaksanaan tidak mengalami kebingungan.

Setidaknya dengan melakukan perencanaan yang baik sebelum mengikuti kegiatan webinar, harapan dari tenaga administrasi sekolah MI Plus Bunga Bangsa Dolopo bisa lancar dalam mengikuti kegiatan webinar pemberdayaan kompetensi teknis yang diselenggarakan oleh KEMENAG pusat sesuai dengan tujuan yang hendak dicapai oleh tenaga administrasi sekolah MI Plus Bunga Bangsa Dolopo.

c. Proses Pelaksanaan Pemberdayaan Tenaga Administrasi Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Teknis.

Kegiatan webinar pemberdayaan kompetensi teknis tenaga administrasi sekolah yang diselenggarakan oleh KEMENAG pusat ini dilaksanakan secara

bertahap selama satu bulan sekali, tiga bulan sekali, ataupun satu semester sekali sesuai dengan agenda yang telah ditetapkan oleh pihak penyelenggara yaitu KEMENAG pusat.

Dalam satu kali proses pelaksanaan webinar hanya mengangkat satu sampai dengan tema pelatihan saja. Berikut adalah materi yang telah diselenggarakan oleh KEMENAG pusat dan telah diikuti oleh tenaga administrasi sekolah MI Plus bunga Bangsa Dolopo yaitu, materi pelatihan Sistem Informasi Pendidik dan Tenaga Kependidikan Kemenag (SIMPATIKA), Education Management Information System (EMIS), dan Bantuan Operasional Sekolah (BOS BA-BUN).

Sasaran dari kegiatan webinar pemberdayaan kompetensi teknis tenaga administrasi sekolah ini adalah perwakilan dari tenaga administrasi sekolah masing-masing lembaga pendidikan mulai dari jenjang pendidikan RA, MI, MTs, MA dan lembaga pendidikan lainnya yang berada dibawah naungan Kementerian Agama.

Pelaksanaan webinar tersebut diselenggarakan melalui aplikasi youtube. Dimana peserta harus sudah masuk kedalam link pelatihan 30 menit sebelum webinar dimulai. Untuk mengetahui kehadiran serta keaktifan peserta dilakukan dengan pelaksanaan absensi peserta dilakukan melalui link absensi yang disediakan oleh pihak penyelenggara pada akhir pelaksanaan webinar. Berdasarkan hasil wawancara penulis dengan Bapak Sodiq, menyatakan bahwa:

Berdasarkan dari perencanaan serta persiapan matang yang telah kami lakukan, maka saya sebagai perwakilan untuk mengikuti kegiatan webinar pemberdayaan kompetensi teknis yang diselenggarakan oleh KEMENAG tersebut dapat mengikuti serangkaian pelaksanaan kegiatan webinar dengan lancar. Serangkaian kegiatan webinar dimulai dengan pembukaan, pemaparan materi, proses tanya jawab, dan diakhiri dengan kegiatan penutup. Webinar dilaksanakan selama kurang lebih 1 (satu) jam²⁷

Sehingga dapat difahami bahwa kegiatan pemberdayaan sama dengan kegiatan pemberdayaan yang diselenggarakan oleh pihak yayasan dan kepala madrasah, diawali dengan pembukaan, pemaparan materi, tanya jawab, dan diakhiri dengan penutup. Metode yang digunakan dalam menyampaikan materi pun sama yaitu dengan metode ceramah. Hanya saja yang membedakan adalah dilakukan secara online.

d. Proses Evaluasi Pemberdayaan Tenaga Administrasi Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Teknis.

Dari proses webinar pemberdayaan kompetensi teknis tenaga administrasi sekolah yang diselenggarakan oleh KEMENAG pusat maka kegiatan evaluasi dilakukan secara langsung oleh peserta. Dalam kegiatan webinar tersebut yang diberikan tugas untuk menjadi perwakilan mengikuti webinar adalah kepala tenaga administrasi sekolah MI Plus Bunga Bangsa Dolopo, maka proses evaluasi dilakukan oleh perwakilan yang mengikuti webinar.

Tenaga administrasi sekolah MI Plus Bunga Bangsa Dolopo melakukan kegiatan evaluasi dengan cara memaparkan kembali materi

²⁷ Lihat transkrip wawancara nomor : 18/W/18-III/2021

hasil dari mengikuti webinar kepada seluruh anggota tenaga administrasi sekolah.

Bapak Sodik selaku kepala tenaga administrasi sekolah MI Plus Bunga Bangsa Dolopo yang sekaligus menjadi perwakilan untuk mengikuti kegiatan webinar tersebut menambahkan:

Evaluasi dan tindak lanjut dari kegiatan webinar pemberdayaan kompetensi teknis tenaga administrasi sekolah yang diselenggarakan oleh KEMANG pusat tersebut adalah dengan dilakukan oleh masing-masing peserta, sasaran dan tujuan evaluasinya adalah anggota tenaga administrasi lainnya yang ada disekolahnya masing-masing, sehingga saya melakukan tindak lanjut dengan menjelaskan kembali materi yang telah saya peroleh kepada rekan kerja saya. Selanjutnya saya mengevaluasi hasil kinerja yang telah dilakukan oleh tenaga administrasi sekolah kami²⁸

Evaluasi merupakan kegiatan yang tidak kalah penting yang perlu dilakukan setelah ataupun saat kegiatan dilaksanakan. Karena dengan evaluasi dapat mengoreksi serta memperbaiki proses dan hasil kerja yang belum sesuai. Dan berdasarkan penjelasan dari Bapak Sodik maka terlihat jelas bahwa meskipun hanya perwakilan saja yang dapat mengikuti kegiatan webinar namun seluruh anggota tetap mendapatkan pemaparan materi.

Berbeda dengan dua pemberdayaan kompetensi yang telah dibahas sebelumnya, pemberdayaan kompetensi teknis tidak langsung dilakukan oleh pihak sekolah, pemberdayaan ini dilakukan oleh KEMENAG pusat

²⁸ Lihat transkrip wawancara nomor : 19/W/18-III/2021

melalui program webinar/ seminar online melalui aplikasi youtube. Dimana MI Plus Bunga Bangsa Dolopo mengirimkan salah satu dari tenaga administrasi sekolahnya untuk mengikuti kegiatan tersebut. Dalam pemberdayaan ini MI Plus Bunga Bangsa Dolopo melakukan manajemen pemberdayaan sebagai peserta. Sehingga tahapan identifikasi kebutuhan, perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi yang dilakukan adalah sebagai peserta. Namun selain itu MI Plus Bunga Bangsa Dolopo juga melakukan pemberdayaan harian setiap tenaga administrasi sekolahnya menemui kendala dalam mengerjakan pekerjaannya.



BAB V

PEMBAHASAN

A. Analisis Manajemen Pemberdayaan Tenaga Administrasi Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Kepribadian Di MI Plus Bunga Bangsa Dolopo Madiun

Kompetensi kepribadian merupakan kemampuan personal yang mencerminkan kepribadian yang mantap. Secara rinci setiap elemen kepribadian tersebut dapat dijabarkan menjadi subkompetensi sebagai berikut : memiliki kepribadian yang mantap dan stabil, memiliki kepribadian yang dewasa, memiliki kepribadian yang arif, memiliki kepribadian yang berwibawa, dan memiliki akhlak mulia dan dapat menjadi teladan.

Dengan kualifikasi kompetensi kepribadian yang memiliki integritas dan berakhlak mulia, kepribadian yang memiliki etos kerja, kepribadian yang mampu mengendalikan diri, kepribadian yang memiliki rasa percaya diri, kepribadian yang fleksibilitas, kepribadian yang memiliki ketelitian, dsb. MI Plus Bunga Bangsa Memilih metode pemberdayaan dengan melaksanakan kegiatan workshop, karena dengan kegiatan workshop tersebut tenaga administrasi pendidikan MI Plus Bunga Bangsa Dolopo akan memperoleh materi-materi tentang pengembangan diri yang sesuai dengan kebutuhan dan harapan yayasan. Hal tersebut sesuai dengan salah satu metode pendidikan dan pelatihan, dimana didalam metode tersebut menerapkan kegiatan pemberdayaan yang bertujuan untuk memperbaiki dan mengembangkan sikap, tingkah laku, keterampilan dan pengetahuan SDM sesuai keinginan lembaga

yang bersangkutan. Pelatihan sebagai bagian dari pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan.⁷⁷

Selain itu juga dilakukannya pemberdayaan harian seperti pemberian perhatian secara langsung kepada tenaga administrasi sekolah dan memberikan solusi jika menemui kendala dalam mengerjakan pekerjaannya, MI Plus Bunga Bangsa Dolopo juga tertib dalam melakukan pemberdayaan saat rapat bulanan.

Dalam menyelenggarakan pemberdayaan berupa kegiatan workshop MI Plus Bunga Bangsa Dolopo juga telah melaksanakan manajemen pemberdayaan dalam meningkatkan kompetensi kepribadian tenaga administrasi sekolah seperti pada lembaga pendidikan lainnya yaitu dilaksanakan sebelum tahun ajaran baru. Tujuan manajemen pemberdayaan tenaga administrasi sekolah dalam meningkatkan kompetensi manajemen kepribadian di MI Plus Bunga Bangsa Dolopo yaitu meningkatkan mutu dan menyeimbangkan kompetensi kepribadian yang dimiliki dengan perkembangan budaya madrasah dalam menghadapi hubungan kerja dengan sesama tim, guru, siswa, serta wali murid agar tenaga administrasi sekolah dapat memberikan suri tauladan kepada seluruh komponen sumber daya manusia pendidikan.

Ketika melakukan manajemen pemberdayaan dalam meningkatkan kompetensi kepribadian tenaga administrasi sekolah, pihak yayasan beserta

⁷⁷ Riza Azhari, dkk, "Manajemen Pembinaan Karir Sumber Daya Manusia dalam Pendidikan Islam", (Jurnal At-Ta'dib Vol. 12, No. 2, 2017), 85-86.

kepala madrasah telah mempersiapkan sistematika pemberdayaan dengan sangat baik. Menentukan program pemberdayaan kompetensi kepribadian berdasarkan identifikasi kebutuhan yang dilakukan oleh yayasan dengan kepala madrasah. Identifikasi kebutuhan dilakukan dengan pengamatan terhadap kinerja serta aktifitas sosial tenaga administrasi sekolah secara tidak langsung, sehingga hasil yang diperoleh murni dan sesuai.

Kegiatan manajemen pemberdayaan kompetensi kepribadian tenaga administrasi sekolah di MI Plus Bunga Bangsa Dolopo terbagi menjadi empat tahapan, yaitu tahap identifikasi kebutuhan, perencanaan pemberdayaan, pelaksanaan pemberdayaan, dan evaluasi pemberdayaan. Keempat tahapan tersebut dilakukan secara sistematis dan terencana sehingga kegiatan pemberdayaan sesuai dengan kebutuhan yang diharapkan.

Dalam tahapan perencanaan pemberdayaan kompetensi manajerial yang dikembangkan oleh pihak yayasan dan kepala madrasah MI Plus Bunga Bangsa Dolopo yaitu menentukan program dan tujuan pemberdayaan berdasarkan atas hasil identifikasi kebutuhan yang telah dilaksanakan pada tahapan sebelumnya. Berdasarkan hasil identifikasi kebutuhan maka pihak yayasan beserta kepala madrasah mengambil keputusan yaitu menyelenggarakan pemberdayaan dengan program kegiatan workshop yang bertujuan untuk meningkatkan serta mensinkronkan kemampuan kepribadian tenaga administrasi sekolah dengan perkembangan budaya madrasah yang ada. Menentukan pemateri beserta dengan materi yang akan disampaikan kepada peserta workshop dengan tepat agar tujuan pemberdayaan dapat

tercapai. Menyusun serangkaian kegiatan pelaksanaan, juga dengan baik dilakukan oleh pihak yayasan dan kepala madrasah.

Pada tahapan pelaksanaan pemberdayaan kompetensi kepribadian disesuaikan dengan perencanaan yang telah dibuat yaitu dimulai dengan kegiatan membuka materi, penyampaian materi, dan menutup materi. Tahapan terakhir dari kegiatan workshop pemberdayaan kompetensi manajerial di MI Plus Bunga Bangsa Dolopo adalah evaluasi kegiatan. Proses evaluasi tidak dilakukan saat setelah kegiatan workshop selesai tetapi evaluasi dilakukan dengan pengamatan langsung terhadap keseharian tenaga administrasi sekolah sehingga dapat terlihat seberapa besar pengaruh workshop terhadap perubahan kepribadian tenaga administrasi sekolah dalam menjalankan tugas ataupun dalam kegiatan sosialnya bersama dengan rekan kerjanya. Jika terjadi ketidaksesuaian antara kenyataan yang ada dengan harapan tujuan lembaga maka dilakukan filter terhadap sebab-sebab kegagalan tersebut bilamana mungkin perlu dilakukan tahap evaluasi ulang ataupun tindakan lanjutan lainnya.

Dari uraian tersebut dapat dipahami bahwasannya manajemen pemberdayaan tenaga administrasi sekolah dalam meningkatkan kompetensi kepribadian tenaga administrasi sekolah MI Plus Bunga Bangsa Dolopo sudah sesuai dengan langkah-langkah manajemen pemberdayaan yang ditetapkan oleh para ahli, terbukti jika disandingkan dengan tahapan-tahapan manajemen pemberdayaan Castetter pada BAB II meliputi:⁷⁸ fase diagnostik, yaitu proses mengidentifikasi kebutuhan pengembangan SDM. Fase Desain, yaitu proses

⁷⁸ Siti rohaya, "Upaya Kepala Sekolah Memberdayakan Pegawai Tata Usaha di Madrasah di MTs Negeri Dalu-dalu Kabupaten Rokan Hulu," Skripsi, UIN Sultan Syarif Kasim Riau Pekanbaru, 2012), 17.

pembuatan rencana pengembangan SDM. Fase implementasi, yaitu proses melaksanakan pemberdayaan. Dan yang terakhir adalah fase evaluasi, yaitu proses mengevaluasi kinerja dan metode pengembangan.

Maka tahapan-tahapan manajemen pemberdayaan kompetensi kepribadian tenaga administrasi sekolah MI Plus Bunga Bangsa Dolopo sudah bisa dikatakan baik, bahkan MI Plus Bunga Bangsa Dolopo menyelesaikan tahapan-tahapan secara maksimal sehingga tujuan dari kegiatan workshop pemberdayaan kompetensi kepribadian dapat tercapai.

Melakukan pemberdayaan terhadap kompetensi kepribadian tenaga administrasi sekolah bagi MI Plus Bunga Bangsa Dolopo sangat penting. Selain untuk mensinkronkan dengan perkembangan budaya madrasah, pemberdayaan juga dapat meningkatkan kualitas mutu kompetensi kepribadian tenaga administrasi sekolah yang pada dasarnya telah memiliki bekal akhlakul karimah dan senantiasa menerapkan ajaran ahlussunnah waljamaah dalam kehidupan sehari-hari tenaga administrasi sekolah MI Plus Bunga Bangsa Dolopo.

B. Analisis Manajemen Pemberdayaan Tenaga Administrasi Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Manajerial Di MI Plus Bunga Bangsa Dolopo Madiun

Manajemen pemberdayaan kompetensi manajerial merupakan langkah pemberian inovasi terhadap tenaga admnisintrasi sekolah. Hal ini dianggap penting karena untuk mengembangkan serta meningkatkan kompetensi manajerial bagi kepala tenaga administrasi sekolah.

Kompetensi manajerial (khusus untuk kepala tenaga administrasi sekolah/madrasah) meliputi kompetensi untuk: mendukung pengelolaan standar nasional pendidikan, menyusun program dan laporan kerja, mengorganisasikan staf, mengembangkan staf, mengambil keputusan, menciptakan iklim kerja yang kondusif, mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya, pembinaan staf, mengelola konflik, dan menyusun laporan.

Pemberdayaan kompetensi manajerial di MI Plus Bunga Bangsa Dolopo dilakukan dengan program pemberdayaan harian seperti melakukan pemberdayaan harian kepada kepala tenaga administrasi sekolah jika menemui kendala dalam mengerjakan tugasnya sebagai pemegang kendali kinerja tenaga administrasi sekolah, juga dilakukannya pemberdayaan pada saat rapat bulanan. MI Plus Bunga Bangsa Dolopo juga menyelenggarakan workshop tahunan, kegiatan tersebut dianggap efektif untuk meningkatkan kompetensi manajerial kepala administrasi sekolah. Hal tersebut sesuai dengan metode pemberdayaan yang telah dituliskan dalam BAB II yaitu metode pendidikan dan pelatihan. Dimana metode tersebut melakukan pemberdayaan SDM untuk memperbaiki dan mengembangkan sikap, tingkah laku, keterampilan dan pengetahuan SDM sesuai keinginan lembaga yang bersangkutan. Pelatihan sebagai bagian dari pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan diluar sistem pendidikan yang

berlaku dalam waktu yang relatif singkat dengan metode yang lebih mengutamakan pada pemberian teori.⁷⁹

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti secara singkat tahapan manajemen pemberdayaan kompetensi manajerial tenaga administrasi sekolah MI Plus Bunga Bangsa Dolopo sebagai penyelenggara program workshop pemberdayaan meliputi: a) Tahap Pertama, yaitu identifikasi kebutuhan, yang dilakukan dengan mengumpulkan dan mencari informasi-informasi melalui pengamatan terhadap standar kinerja yang harus dipenuhi oleh kepala tenaga administrasi sekolah, sistem pengorganisasian yang mempengaruhi kinerja staf serta perubahan strategi pengorganisasian staf. b) Tahap Kedua, melakukan perencanaan kegiatan pemberdayaan, model pemberdayaan yang dipilih adalah kegiatan workshop, pemberdayaan dengan cara workshop dinilai akan tepat dan sesuai untuk meningkatkan kompetensi manajerial kepala tenaga administrasi sekolah. Dengan metode penyampaian materi serta pemberian materi yang tepat maka akan mempermudah pencapaian tujuan yang diharapkan. c) Tahapan Ketiga, yaitu pelaksanaan pemberdayaan, pelaksanaan disesuaikan dengan perencanaan yang telah dibuat terdapat beberapa kegiatan yakni pertama memotivasi peserta workshop. Dilakukannya pemberian motivasi ini dengan harapan peserta workshop secara keseluruhan dan khususnya kepala tenaga administrasi sekolah bisa termotivasi untuk menjalankan tugasnya semaksimal mungkin. Kegiatan selanjutnya yaitu menjalankan agenda acara yang telah disusun sebelumnya.

⁷⁹ Riza Azhari, dkk, "Manajemen Pembinaan Karir Sumber Daya Manusia dalam Pendidikan Islam", (Jurnal At-Ta'dib Vol. 12, No. 2, 2017), 85-86.

Kegiatan workshop dimulai pada pukul 09.00 WIB dengan dimulai dari acara pembukaan, acara inti dan acara penutupan. d) Tahapan Keempat, evaluasi kegiatan pemberdayaan. Evaluasi dilakukan sesaat setelah kegiatan workshop selesai dan selama beberapa hari setelah kegiatan workshop. Evaluasi yang dilakukan meliputi evaluasi tahapan persiapan, evaluasi tahap pelaksanaan, dan evaluasi tindak lanjut. Dari hasil evaluasi tersebut dapat dilihat bahwa penyelenggaraan program workshop pemberdayaan kompetensi manajerial tenaga administrasi sekolah MI Plus Bunga Bangsa Dolopo berjalan dengan lancar, serta dapat mencapai tujuan yang telah ditentukan. Hasil evaluasi tersebut dapat dijadikan sebagai acuan penyelenggaraan program workshop selanjutnya.

Dalam penelitian yang sudah dilakukan, peneliti mengadopsi teori dari Castatter yang telah dituliskan dalam BAB II sebagai alat untuk menganalisis hasil penelitian dari proses manajemen pemberdayaan tenaga administrasi sekolah dalam meningkatkan kompetensi manajerial di MI Plus Bunga Bangsa Dolopo. Dari teori yang telah dikemukakan oleh Castatter, MI Plus Bunga Bangsa Dolopo memiliki kesamaan dalam melakukan tahapan manajemen pemberdayaan SDM. Adapun deskripsi secara mendalam terkait tahapan tersebut sebagai berikut:⁸⁰ a) fase diagnostik, yaitu proses mengidentifikasi kebutuhan pengembangan SDM, b) fase desain, merupakan proses pembuatan rencana pengembangan SDM, c) fase implementasi, yaitu proses

⁸⁰ Ibid, 17.

melaksanakan pemberdayaan, d) fase evaluasi, yaitu proses mengevaluasi kinerja dan metode pengembangan.

Pada proses manajemen pemberdayaan tenaga administrasi sekolah dalam meningkatkan kompetensi manajerial di MI Plus Bunga Bangsa Dolopo dimulai dari kesadaran seorang pemimpin. Keberhasilan suatu madrasah tergantung pada siapa yang memimpinya. Jika seorang pemimpin tidak mau bertindak dan berinovasi mungkin tidak akan terjadi kemajuan pada sebuah lembaga pendidikan yang dipimpinya.

C. Analisis Manajemen Pemberdayaan Tenaga Administrasi Dalam Meningkatkan Kompetensi Teknis Di MI Plus Bunga Bangsa Dolopo Madiun

Kompetensi teknis merupakan kemampuan tenaga administrasi sekolah untuk melaksanakan administrasi kepegawaian, keuangan, sarana prasarana, hubungan sekolah dengan masyarakat, persuratan dan pengarsipan, administrasi kesiswaan, administrasi kurikulum, administrasi layanan khusus, dan penerapan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK). Pentingnya penguasaan kompetensi teknis bagi tenaga administrasi sekolah, dirasa penting bagi sekolah untuk melakukan manajemen pemberdayaan tenaga administrasi sekolah dalam meningkatkan kompetensi teknis.

Hal tersebut sejalan dengan pemikiran kepala madrasah MI Plus Bunga Bangsa Dolopo. Sehingga kepala madrasah mengirimkan perwakilan tenaga administrasi sekolahnya untuk mengikuti webinar pengembangan kompetensi teknis yang diselenggarakan oleh KEMENAG pusat. Yang dijadikan landasan

pelaksanaan manajemen pemberdayaan kompetensi teknis adalah kebutuhan mengembangkan pemahaman terhadap perkembangan sistem pendidikan yang semakin lama semakin canggih, kegiatan operasional pengelolaan madrasah yang menggunakan sistem maka pemberdayaan tenaga administrasi sekolah perlu dilakukan agar lembaga pendidikan tidak mengalami ketertinggalan.

Berbeda dengan pemberdayaan kompetensi tenaga administrasi sekolah lainnya. MI Plus Bunga Bangsa tidak menyelenggarakan pemberdayaan kompetensi teknis secara mandiri, hal tersebut dikarenakan KEMENAG pusat telah memiliki agenda pemberdayaan kompetensi teknis yang harus diikuti oleh seluruh pegawai tenaga administrasi sekolah yang berada dibawah naungan Kementerian Agama. MI Plus Bunga Bangsa Dolopo berpartisipasi aktif terhadap kegiatan tersebut terlihat dengan selalu mendelegasikan tenaga administrasi sekolahnya untuk mengikuti setiap tahapan webinar pemberdayaan kompetensi teknis yang diselenggarakan oleh KEMENAG pusat tersebut.

Tenaga administrasi sekolah MI Plus Bunga Bangsa Dolopo mengikuti kegiatan webinar pemberdayaan kompetensi teknis yang diselenggarakan KEMENAG pusat dengan sangat baik, terlihat dari tetap melaksanakannya manajamen peserta pemberdayaan karena mereka memahami bahwa untuk mencapai sebuah tujuan maka perlu persiapan yang baik dalam segala aspek. Kegiatan manajemen peserta pemberdayaan dimulai dengan melakukan identifikasi kebutuhan, identifikasi dilakukan langsung oleh kepala tenaga administrasi sekolah MI Plus Bunga Bangsa Dolopo dengan melakukan

pengamatan terhadap kinerja serta hasil kerja stafnya, dari kegiatan tersebut maka didapatkan informasi-informasi yang dapat digunakan sebagai indikator penentuan kekurangan serta kebutuhan tenaga administrasi sekolah MI Plus Bunga Bangsa Dolopo.

Langkah berikutnya adalah melakukan perencanaan sebagai peserta webinar, Tahapan perencanaan yang kami lakukan sebelum mengikuti webinar adalah sebagai berikut: Terlebih dahulu tenaga administrasi sekolah MI Plus Bunga Bangsa Dolopo, 1) Memastikan perangkat komputer/ laptop yang akan dipergunakan dapat beroperasi dengan baik, 2) Memastikan jaringan internet dapat terhubung dengan perangkat komputer/ laptop yang akan dipergunakan untuk mengikuti webinar, 3) Memastikan aplikasi yang akan digunakan untuk pelaksanaan webinar sudah terpasang di komputer/ laptop untuk mengikuti webinar. Jika aplikasi yang ditentukan oleh penyelenggara belum terpasang maka harus mengunduh terlebih dahulu, 4) Memahami tata tertib beserta petunjuk teknis webinar, agar dalam pelaksanaan tidak mengalami kebingungan.

Berdasarkan dari perencanaan serta persiapan matang yang telah dilakukan, maka kepala tenaga administrasi sekolah MI Plus Bunga Bangsa Dolopo sebagai perwakilan untuk mengikuti kegiatan webinar pemberdayaan kompetensi teknis yang diselenggarakan oleh KEMENAG tersebut dapat mengikuti serangkaian pelaksanaan kegiatan webinar dengan lancar. Serangkaian kegiatan webinar dimulai dengan pembukaan, pemaparan materi, proses tanya jawab, dan diakhiri dengan kegiatan penutup. Webinar

dilaksanakan selama kurang lebih 1 (satu) jam dan peserta diharuskan sudah memasuki link pelatihan 30 menit sebelum kegiatan webinar dimulai.

Evaluasi dan tindak lanjut dari kegiatan webinar pemberdayaan kompetensi teknis tenaga administrasi sekolah yang diselenggarakan oleh KEMANG pusat tersebut dilakukan oleh masing-masing peserta, sasaran dan tujuan evaluasinya adalah anggota tenaga administrasi lainnya yang ada disekolahnya masing-masing, sehingga kepala tenaga administrasi sekolah MI Plus Bunga Bangsa yang sekaligus menjadi perwakilan untuk mengikuti webinar tersebut melakukan tindak lanjut dengan menjelaskan kembali materi yang telah diperoleh kepada rekan kerjanya. Selanjutnya mengevaluasi hasil kinerja yang telah dilakukan oleh tenaga administrasi sekolah MI Plus Bunga Bangsa Dolopo.

Dalam peneliti yang sudah dilakukan, peneliti mengambil teori pemberdayaan SDM dari Castetter⁸¹ sebagai alat untuk menganalisis hasil penelitian dari manajemen pemberdayaan tenaga administrasi sekolah dalam meningkatkan kompetensi teknis di MI Plus Bunga Bangsa Dolopo. Yang menyatakan bahwa dalam implementasi pemberdayaan SDM harus ada beberapa tahap yang mesti dilakukan dan secara sistematis atau runtut. Yaitu, fase diagnostik, yaitu proses mengidentifikasi kebutuhan pengembangan SDM, fase desain, merupakan proses pembuatan rencana pengembangan SDM, fase implementasi, yaitu proses melaksanakan pemberdayaan, fase evaluasi, yaitu proses mengevaluasi kinerja dan metode pengembangan.

⁸¹ Ibid, 17

Dari sini dapat disimpulkan bahwa meskipun dalam pemberdayaan kompetensi teknis ini MI Plus Bunga Bangsa Dolopo tidak menyelenggarakan program secara mandiri dan hanya berperan sebagai peserta tetap menjalankan serangkaian proses mulai dari identifikasi sampai dengan evaluasi. Agar dapat mencapai tujuan dengan maksimal. Selain program pemberdayaan dari KEMENAG pusat tersebut MI Plus Bunga Bangsa Dolopo juga menyelenggarakan pemberdayaan kompetensi teknis terhadap tenaga administrasi sekolah secara harian, sehingga saat tenaga administrasi sekolah mengalami kendala dalam proses melaksanakan tugasnya dilakukan pemberdayaan yaitu dibimbing secara langsung.

Metode pemberdayaan kompetensi teknis yang digunakan tersebut berbeda dengan metode pemberdayaan SDM yang dirasa lebih sesuai oleh peneliti, yang telah dituliskan di dalam BAB II yaitu metode: 1) *Coaching* metode yang sifatnya mementingkan pengembangan potensi SDM melalui tindakan langsung. Peserta pengembangan akan dipasangkan dengan rekannya yang lebih berpengalaman. Akan tetapi peserta pengembangan tersebut didorong untuk melakukan segalanya sendiri dan belajar dari kesalahan.⁸² Sehingga tenaga administrasi akan belajar secara mandiri untuk menghadapi permasalahan yang ditemui saat melakukan pekerjaannya namun tetap diawasi oleh *coach* nya. 2) metode *Learning By Doing/ On The Job Training/ Bekerja sambil belajar. On The Job Training* adalah sesuatu bentuk pemberdayaan yang dapat mempercepat proses pemindahan pengetahuan dalam pengalaman

⁸² Rizal Hadinata, "Analisis Metode Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di CV X", (Jurnal Agora Vol. 3, No. 2, 2015), 447.

kerja/ *transfer knowledge* dari para SDM yang berstatus senior ke SDM yang berstatus junior. Pelatihan ini langsung menerjunkan SDM bekerja sesuai dengan *job description/jobdesc* masing-masing di bawah supervisi/pengawasan SDM yang berstatus senior.⁸³ Pelatihan tersebut dianggap efisien karena tidak membutuhkan waktu tertentu untuk melakukan pemberdayaan dan tidak mengganggu untuk menyelesaikan pekerjaan yang sedang dikerjakan.



⁸³ Efi Brata Madya, "Pentingnya Pembinaan Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi Dakwah", (Jurnal Al-Idarah Volume V, No. 6, 2018), 7-8.

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang peneliti lakukan di MI Plus Bunga Bangsa Dolopo Madiun tentang “Manajemen Pemberdayaan Tenaga Administrasi Sekolah”, dapat disimpulkan bahwa:

1. Manajemen pemberdayaan tenaga administrasi sekolah dalam meningkatkan kompetensi kepribadian di MI Plus Bunga Bangsa Dolopo melalui program workshop yang dilakukan pada awal sebelum tahun pelajaran baru. Pelaksanaan pemberdayaan melalui beberapa tahapan yaitu a) proses identifikasi kebutuhan, b) perencanaan kegiatan, c) tahap pelaksanaan kegiatan, d) tahap evaluasi. Hal tersebut sesuai dengan langkah-langkah tahap manajemen pemberdayaan SDM berdasarkan teori dari Castetter, yang dimulai dari fase diagnostik, fase desain, fase implementasi, dan fase evaluasi.
2. Manajemen Pemberdayaan Tenaga Administrasi Dalam Meningkatkan Kompetensi Manajerial di MI Plus Bunga Bangsa Dolopo Madiun. Sasaran utamanya adalah kepala tenaga administrasi sekolah. Pelaksanaanya sama dengan teori manajemen pengembangan SDM milik Castetter Dimulai dari tahap a) proses mengidentifikasi kebutuhan b) proses perencanaan, dengan penentuan rencana kegiatan c) proses pelaksanaan workshop meliputi pembukaan, penyampaian materi, sesi

tanya jawab. diakhiri dengan pembacaan doa. d) proses evaluasi dilakukan pada sebelum, sedang, dan setelah program workshop dilaksanakan.

3. Manajemen Pemberdayaan Tenaga Administrasi Dalam Meningkatkan Kompetensi Teknis di MI Plus Bunga Bangsa Dolopo Madiun. Dalam hal ini MI Plus Bunga Bangsa Dolopo tidak menyelenggarakan secara mandiri, dikarenakan adanya program pemberdayaan kompetensi teknis dari KEMENAG pusat. Sehingga MI Plus Bunga Bangsa melakukan tahapan manajemen pemberdayaan sebagai peserta yang mengadopsi teori pengembangan SDM milik Castetter meliputi: a) proses identifikasi kebutuhan, identifikasi kebutuhan sebagai peserta webinar meliputi pengumpulan data dalam bidang garapan kompetensi teknis yang perlu ditingkatkan atau diperbaiki. b) proses perencanaan peserta dilakukan beberapa strategi c) proses pelaksanaan pemberdayaan dilaksanakan secara bertahap sesuai dengan agenda yang telah ditetapkan oleh KEMENAG pusat. d) proses evaluasi, dilakukan secara langsung oleh kepala tenaga administrasi sekolah MI Plus Bunga Bangsa Dolopo sebagai perwakilan peserta webinar.

B. Saran

1. Bagi Sekolah

Dalam sebuah upaya untuk memajukan lembaga pendidikan, maka perlu untuk melaksanakan pemberdayaan SDM. Pemberdayaan atau pengembangan pada seluruh SDM lembaga pendidikan tidak terkecuali pemberdayaan terhadap tenaga administrasi sekolah. Penentuan program

dan tujuan pemberdayaan harus dipertegas agar meningkatkan kompetensi tenaga administrasi sekolah sehingga terciptanya kualitas kinerja yang sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

2. Bagi Kepala Sekolah

Kepala sekolah yang berperan sebagai pemimpin yang bertanggung jawab atas seluruh keberhasilan dan kemajuan sekolah yang dipimpinnya. Dengan ini kepala sekolah harus mampu meningkatkan kualitas lembaganya dengan memberikan perhatian dalam wujud memberdayakan tenaga administrasi sekolah yang berperan sebagai “jantungnya sekolah” agar meningkatkan kompetensi tenaga administrasi sekolah.

3. Bagi Tenaga Administrasi Sekolah

Sekolah harus selalu memberikan kesempatan seluas-luasnya kepada tenaga administrasi sekolah untuk mengembangkan kompetensinya. Dengan cara mengadakan serta mengikuti kegiatan workshop, pendidikan dan pelatihan serta pelatihan profesi lainnya secara berkesinambungan.

DAFTAR PUSTAKA

- Azhari, Riza, dkk, *Manajemen Pembinaan Karir Sumber Daya Manusia dalam Pendidikan Islam*, Jurnal At-Ta'dib Vol. 12, No. 2, 2017.
- Brosur PPDB MI Plus Bunga Bangsa, Tahun 2020-2021.
- Farikha, Siti. *Manajemen Lembaga Pendidikan*. Yogyakarta: Aswaja Pressindo, 2015.
- Fauzi, Moh. Ridwan. *Manajemen Kurikulum Pembelajaran Al-Quran di Rumah Tahfidz Daarul Qur'an Ponorogo*. Skripsi Jurusan Tarbiyah Program Studi Pendidikan Agama Islam, IAIN Ponorogo, 2013.
- Hadijaya, Yusuf. *Administrasi Pendidikan*. Medan: Perdana Publishing, 2012.
- Hadinata, Rizal, *Analisis Metode Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di CV X*, Jurnal Agora Vol. 3, No. 2, 2015.
- Indrajati Dkk, *Modul Pengembangan Keprofesionalan Berkelanjutan Mata Pelajaran Antropologi Sma*, Direktorat Jenderal Guru Dan Tenaga Kependidikan Kementerian Pendidikan Dan Kebudayaan, 2017.
- J. R. Raco, *Metode Penelitian Kualitatif Jenis Karakteristik Dan Keunggulan*. Jakarta: Pt Gramedia Widiasarana Indonesia. 2010.
- Juanuardi, Yoko. Afriansyah, Hade. Konsep dasar proses dan ruang lingkup administrasi pendidikan. *Univeristas negeri padang Indonesia*.
- Kepmendiknas No. 053/U/2001 Tentang Pedoman Penyusunan Standar
- Madya, Efi Brata, *Pentingnya Pembinaan Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi Dakwah*, Jurnal Al-Idarah Volume V, No. 6, 2018.
- Mahagandi, Vici Okta. Konsep Dasar, Fungsi dan Ruang Lingkup Administrasi Pendidikan. *Universitas Negeri Padang*.
- Maujud, Fathul. *Implementasi Fungsi-fungsi Manajemen Dalam Lembaga Pendidikan Islam Studi Kasus Pengelolaan MI Islahul Muta'allim Pagutan*. Jurnal Penelitian Keislaman Vol.14 No.1 2018.
- Mekarisce, Arnild Augina, Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data pada Penelitian Kualitatif di Bidang Kesehatan Masyarakat, *Jurnal Ilmiah Kesehatan Masyarakat Vol. 12 No.3*, (2020).

- Nor, Wahyudin. Mengintegrasikan Manajemen Sumber Daya Manusia di Madrasah. *Jurnal Tarbawi vol 3 no 02*. 2027.
- Nugroho, Faozan Tri, Motivasi Semangat Belajar (Online), <https://bit.ly/3azoTOj> ,(22 Juli 2020), diakses pada tanggal 24 April 2021, pukul 05.00.
- Nuraeni. Manajemen Sumber Daya Manusia Lembaga Pendidikan. *Jurnal Idaarah, Vol III, No 1*. Juni, 2019.
- Nurlinda, Muh. Khalifah Mustami, Musdalifah. Manajemen Pendidikan dan Tenaga Kependidikan dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Jurnal Idaarah, vol IV, No. 1*. Juni, 2020.
- Pelayanan. Permendiknas No. 24 Tahun 2008 tentang Standar Administrasi Sekolah/Madrasah.
- Raco, J. R. *Metode Penelitian Kualitatif Jenis Karakteristik Dan Keunggulan*. Jakarta: Pt Gramedia Widiasarana Indonesia, 2010.
- Rahmad, Abdul. *Manajemen Pendidikan Nonformal*. Ponorogo: Penerbit Wade, 2017.
- Rijali, Ahmad. *Analisi Data Kualitatif*. Jurnal Alhadharah, Vol. 17, No. 33, 2018.
- Rohaya, Siti. Upaya Kepala Sekolah Memberdayakan Pegawai Tatap Usaha di Madrasah di MTs Negeri Dalu-dalu Kabupaten Rokan Hulu. *Skripsi, UIN Sultan Syarif Kasi*. Riau Pekanbaru. 2012.
- Romlah, *Manajemen Pendidikan Islam* (Buku Dasar).
- Safitri, Nadiya Uatri. Pendidik dan Tenaga Kependidikan. (Universitas Negeri Padang).
- Sari, Wulan, Pembinaan Profesionalitas Tenaga Administrasi Sekolah/ Madrasah di SD/MI Se-Kecamatan Pleret Kabupaten Bantul, (Skripsi Universitas Negeri Yogyakarta, Yogyakarta), 2014.
- Siswandari. Kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan pada pendidikan non formal. *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan Vol 17, No. 5*. 2011.
- Siyoto, Sandu. *Dasar Metodologi Penelitian*. Yogyakarta: Literasi Media Publishing, 2015.

- Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung : Alfabeta, 2018.
- Suprajoto, Edy, Mengapa di SD Tidak Ada Tenaga Administrasi? (Online), [https://www.kompasiana.com/amp/edyzhoto/tenaga-administrasi-sekolah -yang-terabaikan_552f9ec56ea834757f8b45ab](https://www.kompasiana.com/amp/edyzhoto/tenaga-administrasi-sekolah-yang-terabaikan_552f9ec56ea834757f8b45ab) (19 Januari 2020) diakses pada tanggal 8 Desember 2020, pukul 17.00.
- Wahyuningsih, Sri. *Metode Penelitian Studi Kasus*. Bangkalan: UTM Press, 2013.
- Wawancara dengan TAS MI Plus Bunga Bangsa Dolopo, (Muh Ridwan Fauzi & Rahma), 18 Desember 2020.
- Wawancara dengan TAS MI Plus Bunga Bangsa Dolopo, (Sodiq Ansori), 22 Januari 2021.
- Wawancara dengan TAS MI Plus Bunga Bangsa Dolopo, (Sodiq Ansori), 11 Februari 2021.
- Wawancara dengan TAS MI Plus Bunga Bangsa Dolopo, (Sodiq Ansori), 11 Maret 2021.
- Wijaya, Hengki. *Ringkasan dan Ulasan Buku Analisis Data Penelitian Kualitatif* . Prof. Burhan Bungin.

