

**KEBIJAKAN KEPALA MADRASAH DALAM OPTIMALISASI STANDAR
PENDIDIKAN DI MTs MA'ARIF NU 1 KEBASEN KABUPATEN BANYUMAS**



TESIS

Disusun dan diajukan kepada Pascasarjana
Universitas Islam Negeri Prof. K.H. Saifuddin Zuhri
Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Memperoleh Gelar Magister Pendidikan

**FUAD ZEN
191765010**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM (MPI)
PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI PROF. KH. SAIFUDDIN ZUHRI
TAHUN
2022**



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO
PASCASARJANA**

Jl. Jend. A. Yani No. 40A Purwokerto, 53126 Telp. 0281-635624, 628250 Fax. 0281-636553
Website: pps.iainpurwokerto.ac.id E-mail: pps@iainpurwokerto.ac.id

**PERSETUJUAN TIM PEMBIMBING
DIPERSYARATKAN UNTUK UJIAN TESIS**

Nama : Fuadzen
NIM : 191765010
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Judul Tesis : *Kebijakan Kepala Madrasah Dalam Optimalisasi Standar Pendidikan Di MTs Ma'arif Nu 1 Kebasen Kabupaten Banyumas*

Mengetahui
Ketua Program Studi,

Dr. Rohmat, M.Ag, M.Pd
Tanggal: 2022

Pembimbing

Dr. Rohmat, M.Ag, M.Pd
Tanggal: 2022

NOTA DINAS PEMBIMBING

HAL : Pengajuan Ujian Tesis

Kepada Yth.

Direktur Pascasarjana

UIN Prof. KH. Saifuddin Zuhri

Di Purwokerto

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Setelah membaca, memeriksa, dan mengadakan koreksi, serta perbaikan-perbaikan seperlunya, maka bersama ini saya sampaikan naskah mahasiswa:

Nama : Fuadzen

NIM : 191765010

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Judul Tesis : *Kebijakan Kepala Madrasah Dalam Optimalisasi Standar Pendidikan Di MTs Ma'arif Nu 1 Kebasen Kabupaten Banyumas*

Dengan ini mohon agar tesis mahasiswa tersebut di atas dapat disidangkan dalam ujian tesis.

Demikian nota dinas ini disampaikan. Atas perhatian Bapak, kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Purwokerto, 11 Maret 2022

Pembimbing,



Dr. Rohmat, M.Ag., M.Pd.
NIP: 19720420 200312 1 001

PERNYATAAN KEASLIAN

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis saya yang berjudul “KEBIJAKAN KEPALA MADRASAH DALAM OPTIMALISASI STANDAR PENDIDIKAN DI MTS MA'ARIF NU 1 KEBASEN KABUPATEN BANYUMAS” seluruhnya merupakan hasil karya sendiri.

Adapun pada bagian-bagian tertentu dalam penulisan tesis yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas dengan norma, kaidah, dan etika penulisan ilmiah.

Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan seluruh atau sebagian tesis ini bukan hasil karya saya sendiri atau adanya plagiat dalam bagian bagian tertentu, saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan darisiapapun.

Purwokerto, 15 Maret 2022

Hormat Saya,



Fuadzen



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
PROFESOR KIAI HAJI SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO
PASCASARJANA

Alamat : Jl. Jend. A. Yani No. 40 A Purwokerto 53126 Telp : 0281-635624, 628250, Fax : 0281-636553
Website : www.pps.uinsaizu.ac.id Email : pps@uinsaizu.ac.id

PENGESAHAN TESIS

Nama Peserta Ujian : FUAD ZEN
NIM : 191765010
Program Studi : MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
Judul Tesis : KEBIJAKAN KEPALA MADRASAH DALAM OPTIMALISASI
STANDAR PENDIDIKAN DI MTs MA'ARIF NU 1 KEBASEN
KABUPATEN BANYUMAS

No	Tim Penguji	Tanda Tangan	Tanggal
1	Prof. Dr. H. Sunhaji, M.Ag NIP. 19681008 199403 1 001 Ketua Sidang/ Penguji		18/5-2022
2	Dr. M. Misbah, M.Ag NIP. 19741116 200312 1 001 Sekretaris/ Penguji		18/5-2022
3	Dr. Rohmat, M.Ag., M.Pd NIP. 19720420 200312 1 001 Pembimbing/ Penguji		18/5-2022
4	Dr. H. Siswadi, M.Ag NIP. 19701010 200003 1 004 Penguji Utama		18/5-22
5	Dr. Novan Ardy Wiyani, M.Pd.I NIP. 198505252015031004 Penguji Utama		18/5-2022

Purwokerto, 18 Mei 2022

Mengetahui,
Ketua Program Studi

Dr. Rohmat, M.Ag., M.Pd

NIP. 19720420 200312 1 001

**KEBIJAKAN KEPALA MADRASAH DALAM OPTIMALISASI STANDAR
PENDIDIKAN DI MTs MA'ARIF NU 1 KEBASEN KABUPATEN BANYUMAS**

**FUAD ZEN
191765010**

ABSTRAK

Penelitian ini dilatarbelakangi upaya optimalisasi standarisasi layanan madrasah sesuai Permendiknas 24 tahun 2008, ditengah-tengah digitalisasi data kelembagaan pendidikan menghadapi era disrupsi 4.0 dan modernisasi pendidikan di MTs Ma'arif NU 1 Kebasen. Diwujudkan dengan pelayanan administrasi pendidikan dan pelayan pembelajaran. Kebijakan Kepala Madrasah bersandar pada prinsip MBO guna mewujudkan layanan bermutu di lembaga pendidikan Islam. Permasalahan implementasi Permendiknas 24 tahun 2008 dalam tataran praksis SDM, Pembagian kerja dan Pelaksanaan Kebijakan Kepala MTs Ma'arif NU 1 Kebasen berkaitan dengan praksis Permendiknas 24 tahun 2008 tersebut.

Penelitian kualitatif studi kooperatif menggunakan menggunakan teknik pengumpulan datanya observasi, wawancara, dan dokumentasi. Pemilihan sampel data dilakukan dengan purposive sampling. Sedangkan untuk analisis datanya dengan melalui yahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan..

Hasil penelitian: *Pertama* Kebijakan Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu layanan pendidikan melalui optimalisasi peningkatan mutu layanan pembelajaran oleh pendidik. Dan Kebijakan optimalisasi pelayanan data oleh Operator Madrasah sesuai Permendiknas Nomer 24 tahun 2008 dalam wujud pelayanan prima tentang layanan data kelembagaan dan pendidikan oleh lembaga terkait melalui layanan data pendidikan (EMIS, SIMPATIKA, BIO-UN, BOS, VERVAL, SIMNU, dan aplikasi lainnya yang terkait dengan Kementerian Agama dan Dinas Terkait). *Kedua*, Optimalisasi kinerja operator madrasah didukung oleh kebijakan kepala madrasah dalam menciptakan sistem budaya kerja dan pola komunikasi kerja. Diantaranya, komunikasi, kerjasama, manajemen diri, jiwa kepemimpinan di MTs Ma'arif NU 1 Kebasen Kabupaten Banyumas. *Ketiga*, Optimalisasi pemenuhan standarisasi pendidikan melalui Permendiknas 24 tahun 2008 pada MTs Ma'arif NU Kebasen secara umum belum dilakukan secara optimal. Implementasi pekerjaan yang masih tumpang tindih, kuantitas personalia, beban kerja dan peningkatan skill IT secara simultan.

Kata kunci: *Kebijakan, Kepala Madrasah, Optimalisasi, Standarisasi Pendidikan.*

**KEBIJAKAN KEPALA MADRASAH DALAM OPTIMALISASI STANDAR
PENDIDIKAN DI MTs MA'ARIF NU 1 KEBASEN KABUPATEN BANYUMAS**

**FUAD ZEN
191765010**

ABSTRACT

This research is motivated by efforts to optimize the standardization of madrasah services according to Permendiknas 24 of 2008, in the midst of digitizing data for educational institutions facing the era of disruption 4.0 and modernization of education at MTs Ma'arif NU 1 Kebasen. It is realized by providing educational administration services and learning services. The policy of the Head of Madrasah relies on the MBO principle in order to realize quality services in Islamic educational institutions. The problem of implementing Permendiknas 24 of 2008 at the level of HR practice, division of labor and implementation of policies for the Head of MTs Ma'arif NU 1 Kebasen is related to the practice of Permendiknas 24 of 2008.

Qualitative research is a cooperative study using data collection techniques such as observation, interviews, and documentation. The data sample was selected by purposive sampling. As for the data analysis by going through the stages of data reduction, data presentation, and drawing conclusions

The results of the study: First, the policy of the Head of Madrasah in improving the quality of education services through optimizing the improvement of the quality of learning services by educators. And the policy of optimizing data services by Madrasah Operators in accordance with Permendiknas Number 24 of 2008 in the form of excellent service regarding institutional and educational data services by related institutions through education data services (EMIS, SIMPATIKA, BIO-UN, BOS, VERVAL, SIMNU, and other applications that related to the Ministry of Religion and Related Offices). Second, optimizing the performance of madrasah operators is supported by the madrasa principal's policy in creating a work culture system and work communication pattern. Among them, communication, cooperation, self-management, leadership spirit at MTs Ma'arif NU 1 Kebasen Banyumas Regency. Third, optimizing the fulfillment of education standardization through Permendiknas 24 of 2008 at MTs Ma'arif NU Kebasen in general has not been carried out optimally. Implementation of overlapping work, quantity of personnel, workload and improvement of IT skills simultaneously.

Keywords: Policy, Head of Madrasah, Optimization, Standardization of Education.

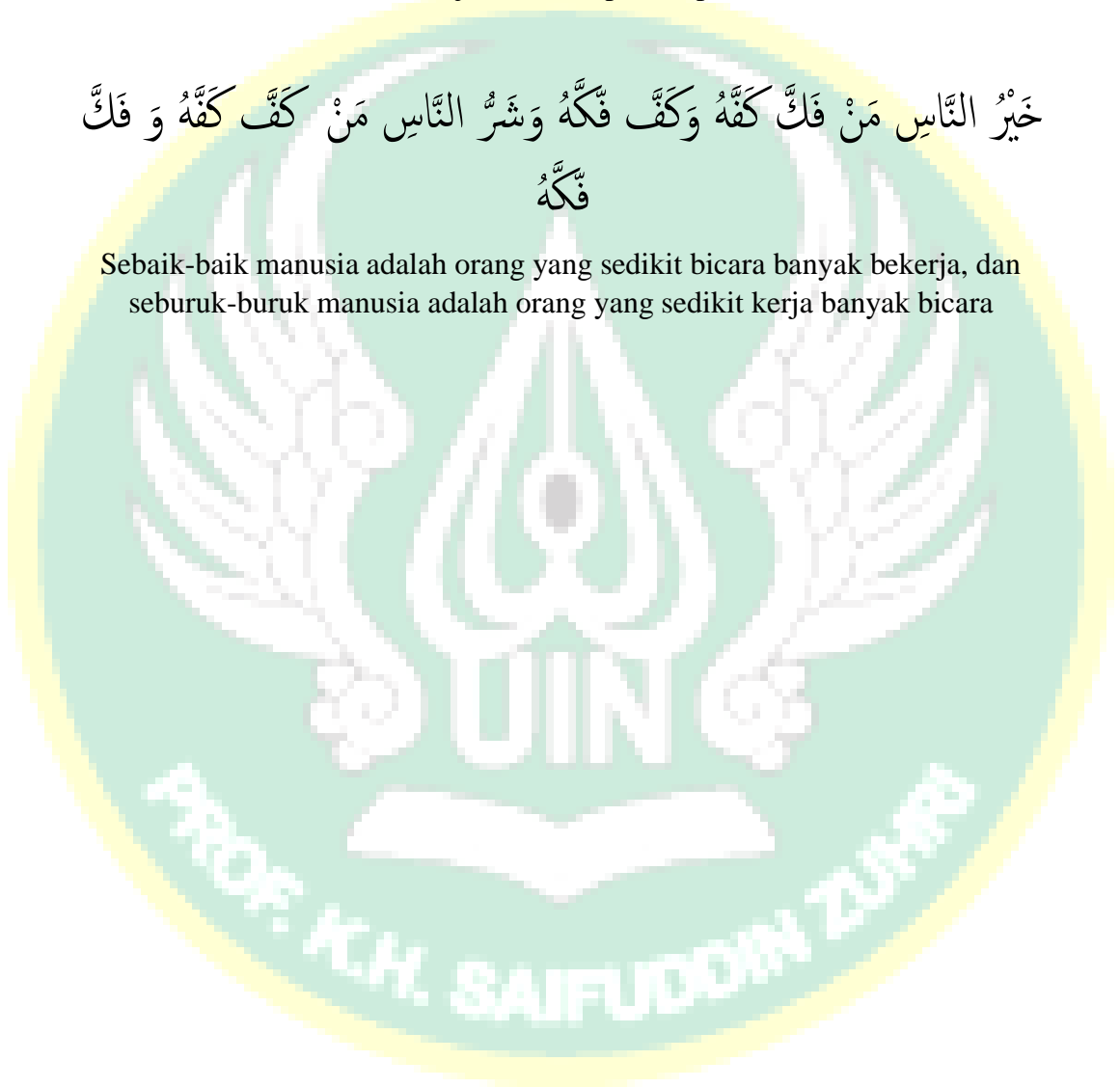
MOTTO

حَقِّقْ أَحْلَامَكَ أَوْ سَيَسْتَعْمِدُكَ شَخْصٌ آخَرٌ عَلَى تَحْقِيقِ أَحْلَامِهِ

Wujudkan mimpi-mimpimu sendiri, atau orang lain akan mempekerjakanmu untuk mewujudkan mimpi-mimpi mereka

خَيْرُ النَّاسِ مَنْ فَكَّ كَفَّهُ وَكَفَّ فِكَّهُ وَشَرُّ النَّاسِ مَنْ كَفَّ كَفَّهُ وَفَكَّ فِكَّهُ

Sebaik-baik manusia adalah orang yang sedikit bicara banyak bekerja, dan seburuk-buruk manusia adalah orang yang sedikit kerja banyak bicara



PERSEMBAHAN

PERSEMBAHAN

Alhamdulillahirobbil'aalamiin, dengan ucapan syukur yang sangat mendalam kupersembahkan karya ini kepada :

1. Kedua orang tua tercinta yang selalu mendampingi dan mendoakan kesuksesan, semoga karya ini menjadi bagian dari persembahan anak sholeh yang akan membuat bangga beliau berdua.
2. Istri dan anak-anaku tercinta, atas dukungan dan semangat serta doa yang kalian panjatkan mudah-mudahan menambah berkahnya ilmu, semoga karya ini menjadi inspirasi agar anak-anaku lebih semangat dalam mencari ilmu setinggi-tingginya.
3. Kakak-kakaku semua yang telah membimbing dan memberikan nasihat yang sangat berguna dalam setiap langkah yang saya jalani.
4. Dosen pembimbing, beliau Dr. Rohmat, M.Ag, M.Pd, yang selalu sabar membimbing saya dari awal penulisan tesis sampai dengan tesis ini diterima dan disahkan sebagai karya ilmiah.
5. Teman-temanku seperjuangan, kelas MPI-A angkatan 2019, yang selalu kompak dan saling mendukung dalam setiap suka dan duka.
6. Teman-teman guru di MTs Al Ittihaad Ma'arif NU 1 Purwokerto Barat, teman seperjuangan dalam mencerdaskan anak bangsa.
7. Kepala Madrasah, segenap dewan guru dan karyawan MTs Ma'arif NU 1 Kebasen yang telah meluangkan waktu dan kesempatannya dan berkenan menjadi narasumber.

KATA PENGANTAR

Seraya menajatkan puji syukur ke-hadirat Allah SWT, atas lipahan rahmat dan hidayah-Nya serta kekuatan sehingga tesis dengan judul “*KEBIJAKAN KEPALA MADRASAH DALAM OPTIMALISASI STANDAR PENDIDIKAN DI MTs MA'ARIF NU 1 KEBASEN KABUPATEN BANYUMAS*” dapat diselesaikan dengan baik.

Tentunya dengan tantangan dan hambatan yang kami sadari tidak mudah untuk dihadapi. Tetapi berkat dorongan, bimbingan dan kerjasama dengan berbagai pihak, semua itu dapat diatasi. Oleh karena itu, penulis menyampaikan terimakasih dan penghargaan yang tinggi kepada pihak- pihak yang telah membantu dalam proses penulisan, yaitu :

1. Dr. H. Moh. Roqib, M. Ag., Rektor UIN Prof. KH. Saifuddin Zuhri Purwokerto.
2. Prof. Dr. H. Sunhaji, M. Ag., Direktur Program Pascasarjana UIN Prof. KH. Saifuddin Zuhri Purwokerto.
3. Dr. Rohmat, M.Ag., M.Pd., Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana UIN Prof. KH. Saifuddin Zuhri Purwokerto sekaligus selaku pembimbing, yang telah banyak membimbing, mengarahkan dan memfasilitasi penulis, baik dalam proses studi maupun dalam penyusunan tesis.
4. Dosen dan Staf Administrasi Program Pascasarjana UIN Prof. KH. Saifuddin Zuhri Purwokerto, yang telah memberikan pelayanan terbaik selama penulis menempuh studi.
5. Kepala Madrasah, segenap Dewan Guru, siswa-siswi, dan staf karyawan) MTs Ma'arif NU 1 Kebasen, Terutama pada Bapak Atang Purnomo yang telah memberikan bantuan selama penulis melakukan penelitian ini.
6. Teman-teman seperjuanganku di kelas Magister MMPI-A tahun 2019, terimakasih atas motivasi dan kerjasamanya serta semoga kita selalu kompak dalam kebaikan.
7. Semua pihak-pihak yang telah memberikan bantuan dalam berbagai bentuk, namun tidak memungkinkan untuk disebutkan satu persatu dalam lembaran ini.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari kesempurnaan baik dari segi isi maupun tata tulis dan penggunaan bahasa. Oleh karena itu, dengan senang hati penulis mengharap kritik dan saran yang membangun dari semua pihak demi kesempurnaan tesis ini. Akhir kata, penulis berharap semoga tesis ini bermanfaat bagi penulis khususnya dan bagi pembaca pada umumnya. Amin.

Purwokerto, Februari
2022

Penulis,

Fuad Zen

DAFTAR ISI

PENGESAHAN DIREKTUR	ii
PENGESAHAN TIM PENGUJI	iii
NOTA DINAS PEMBIMBING	iv
PERNYATAAN KEASLIAN	v
ABSTRAK	vi
ABSTRAK	vii
MOTTO	viii
PERSEMBAHAN.....	ix
KATA PENGANTAR.....	x
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR TABEL.....	xv
BAB I : PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Batasan dan Rumusan Masalah	6
C. Tujuan Penelitian	6
D. Manfaat Penelitian	7
E. Sistematika Penulisan	8
BAB II : KAJIAN TEORITIK	
A. Kepemimpinan Kepala Madrasah	9
B. Kebijakan Kepala Madrasah	12
1. Pengertian	12
2. Fungsi dan Jenis Kebijakan	14
3. Komponen Kebijakan	15
C. Pengambilan Keputusan dalam Kepemimpinan	16
1. Cara Pengambilan Keputusan	17
2. Teori-Teori Pengambilan Keputusan	18
D. Optimalisasi Standar Pendidikan di Madrasah	21
1. Standar Pendidikan Nasional (SPN)	21
2. Komponen Standar Pendidikan.....	22
E. Konsep mutu	24
1. Pengertian mutu	24
2. Mutu pelayanan administrasi pendidikan	28
F. Permendiknas Nomor 24 Tahun 2008	30
1. Struktur Pelaksana	31

2. Komponen.....	31
3. Opm.....	31
G. Hasil Penelitian Yang Relevan	36
H. Kerangka Berfikir	40

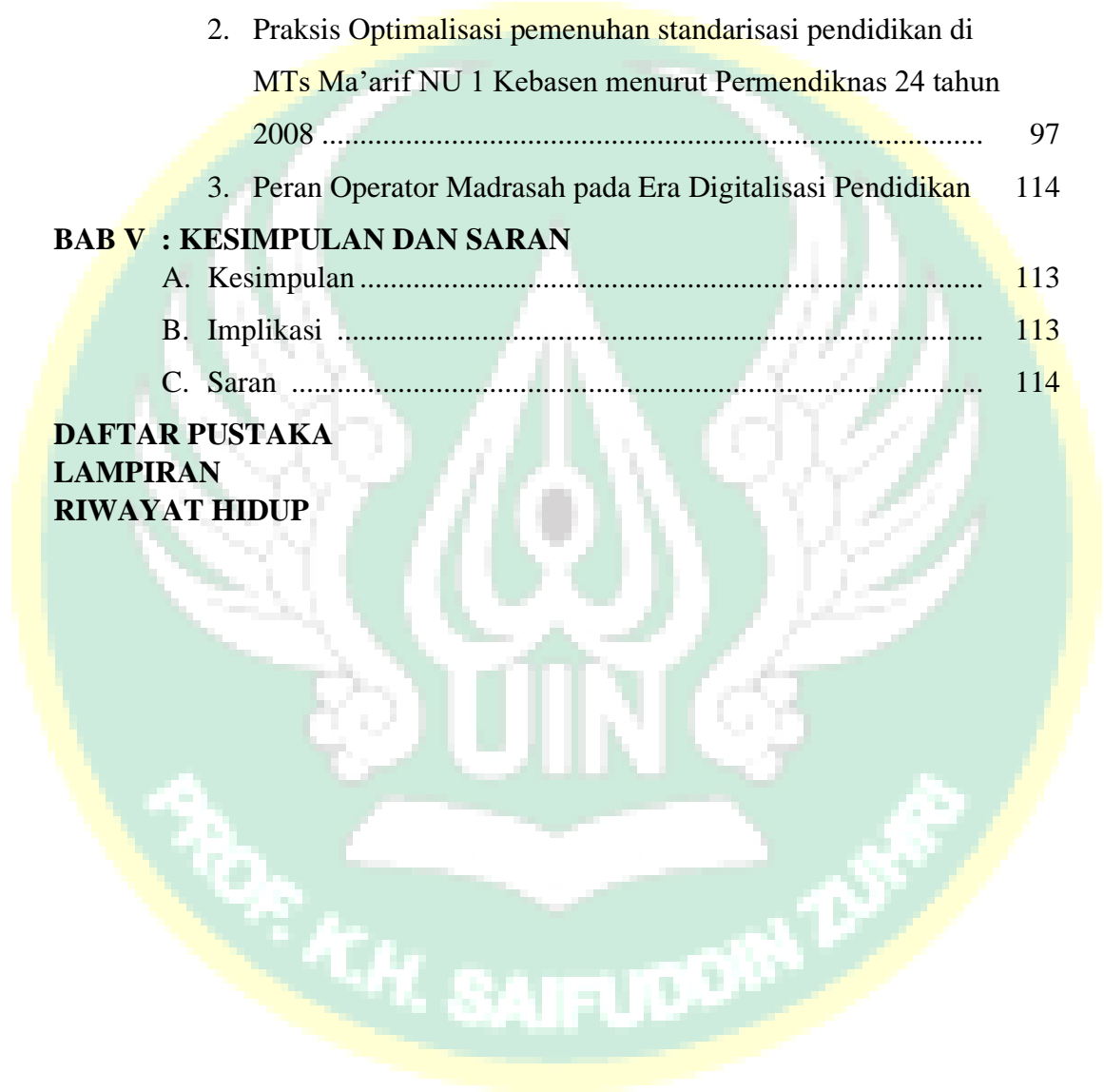
BAB III: METODE PENELITIAN

A. Paradigma dan Pendekatan Penelitian	42
1. Paradigma	42
2. Pendekatan	43
B. Tempat dan Waktu Penelitian.....	44
C. Data dan Sumber Data	45
D. Teknik Pengumpulan data.....	46
1. Observasi.....	46
2. Wawancara.....	47
3. Dokumentasi	48
E. Teknik Analisis Data	49
1. Reduksi Data.....	49
2. Penyajian Data	50
3. Penarikan Kesimpulan	50
F. Pemeriksaan Keabsahan Data	51

BAB IV: HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Lokasi Penelitian	53
1. Profil dan Sejarah Singkat MTs Ma'arif NU 1 Kebasen	53
2. Visi, Misi dan Tujuan Pendidikan MTs Ma'arif NU 1 Kebasen	53
3. Susunan Kepengurusan MTs Ma'arif NU 1 Kebasen.....	55
4. Sumber Daya Pendidikan.....	55
5. Pendidik dan Tenaga Kependidikan	56
6. Proses Pembelajaran	58
7. Sarana dan Prasarana	58
B. Deskripsi Hasil Penelitian.....	60
1. Kebijakan Kepala Madrasah terhadap Peningkatan Mutu Pelayanan Pendidikan	60

2. Layanan Oleh Tenaga Kependidikan	67
3. Layanan Pendidikan Berbasis digital di MTs Ma'arif NU 1 Kebasen Kab. Banyumas	76
C. Analisis Hasil Penelitian	89
1. Kebijakan Kepala Madrasah terhadap Peningkatan Mutu Pelayanan Pendidikan	89
2. Praksis Optimalisasi pemenuhan standarisasi pendidikan di MTs Ma'arif NU 1 Kebasen menurut Permendiknas 24 tahun 2008	97
3. Peran Operator Madrasah pada Era Digitalisasi Pendidikan	114
BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN	
A. Kesimpulan	113
B. Implikasi	113
C. Saran	114
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	
RIWAYAT HIDUP	



DAFTAR TABEL

Tabel 4.1	Data Siswa dan Rombongan Belajar	64
Tabel 4.2.	Kepala Madrasah dan Wakil Kepala Madrasah	64
Tabel 4.3	Keadaan Pendidik	64
Tabel 4.4	Target Kualifikasi Pendidikan Guru	64
Tabel 4.5	Jumlah Pendidik dengan Tugas mengajar sesuai dengan Latar Belakang Pendidikan (Keahlian)	65
Tabel 4.6	Pengembangan Kompetensi/Profesionalisme Pendidik	65
Tabel 4.7	Jumlah Pendidik telah lulus sertifikasi dalam dua tahun terakhir ...	65
Tabel 4.8	Target Jumlah Pendidik Lulus Sertifikasi dalam lima tahun.....	66
Tabel 4.9	Prestasi Pendidik.....	67
Tabel 4.10	Tenaga Kependidikan	67
Tabel 4.11	Struktur Program / Kurikulum.....	57
Tabel 4.12	KKM Kondisi sekarang	67
Tabel 4.12	Data keadaan Ruang Belajar Teori dan Praktik.....	67
Tabel 4.13	Data Keadaan Ruang Belajar dalam empat tahun terakhir.....	67
Tabel 4.14	Data Ruang Sarana Pendukung	68
Tabel 4.15	Data Ruang Pendukung dalam empat tahun terakhir	68
Tabel 4.16	Planning Kegiatan Operator Madrasah.....	78
Tabel 4.17	Ceklis Pengerjaan Emis	79

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Berfikir Penelitian.....	49
Gambar 4.1 Pembagian Tugas Keadministrasian MTs Ma'arif NU 1 Kebasen	70
Gambar 4.2 Alur Kerja Pengisian Emis Oleh Operator Madrasah	86
Gambar 4.3 Tampilan SIMPATIKA MTs Ma'arif NU 1 Kebasen	87
Gambar. 4.4. Tugas Operator SIMPATIKA MTs Ma'arif NU 1 Kebasen.....	87
Gambar. 4.5 Tampilan VERVAL PD MTs Ma'arif NU 1 Kebasen.....	88
Gambar. 4.5 Tampilan SISPENA MTs Ma'arif NU 1 Kebasen	88



PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN

Berdasarkan Keputusan Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan No. 158 Tahun 1987 No. 0543 b/u/1987 Tanggal 10 September 1987 tentang Pedoman Transliterasi Arab-Latin dengan beberapa penyesuaian menjadi sebagai berikut:

1. Konsonan

Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	ba	B	be
ت	ta	T	te
ث	sa	ṣ	es (dengan titik di atas)
ج	jim	J	je
ح	ha	ḥ	ha (dengan titik dibawah)
خ	kha	Kh	ka dan ha
د	dal	D	de
ذ	zal	Ẓ	zet (dengan titik di atas)
ر	ra	R	er
ز	zak	Z	zet
س	sin	S	es
ش	syin	Sy	es dan ye
ص	sad	ṣ	es (dengan titik dibawah)
ض	dad	ḍ	de (dengan titik dibawah)
ط	ta	ṭ	te (dengan titik dibawah)
ظ	za"	ẓ	zet (dengan titik dibawah)
ع	'ain	‘	koma terbalik di atas
غ	gain	G	ge
ف	fa"	F	ef
ق	qaf	Q	qi

ك	kaf	K	ka
ل	lam	L	'el
م	mim	M	'em
ن	nun	N	'en
و	waw	W	w
هـ	ha'	H	ha
ء	hamzah	`	apostrof
ي	ya'	Y	ye

2. Konsonan rangkap karena Syaddah ditulis rangkap

مُتَّعِدَّة	Ditulis	<i>muta'addidah</i>
عِدَّة	Ditulis	<i>'iddah</i>

3. Ta' Marbutah di akhir kata Bila dimatikan tulis h

حِكْمَةٌ	Ditulis	<i>ḥikmah</i>
جِزْيَةٌ	Ditulis	<i>jizyah</i>

(Ketentuan ini diperlakukan pada kata-kata Arab yang sudah terserap ke dalam Bahasa Indonesia, seperti zakat, salat dan sebagainya, kecuali jika dikehendaki lafal aslinya)

- a. Bila diikuti dengan kata sandang "al" serta bacaan kedua itu terpisah, maka ditulis dengan *h*.

كِرَامَةُ الْأَوْلِيَاءِ	Ditulis	<i>Karamah al-auliya</i>
--------------------------	---------	--------------------------

- b. Bila *ta'marbutah* hidup atau dengan harakat *fathah* atau *kasrah* atau *dammah* ditulis dengan *t*.

زَكَاةُ الْفِطْرِ	Ditulis	<i>Zakat al-fiṭr</i>
-------------------	---------	----------------------

4. Vokal Pendek

َ	<i>fathah</i>	ditulis	a
ِ	<i>kasrah</i>	ditulis	i
ُ	<i>dammah</i>	ditulis	u

5. Vokal Panjang

1.	<i>Fathah</i> + alif	ditulis	ā
	جاهلية	ditulis	<i>jāhiliyah</i>
2.	<i>Fathah</i> + ya" mati	ditulis	ā
	تنسى	ditulis	<i>tansā</i>
3.	<i>Kasrah</i> + ya" mati	ditulis	ī
	كريم	ditulis	<i>karīm</i>
4.	<i>Dammah</i> + wawu mati	ditulis	ū
	فروض	ditulis	<i>furūd'</i>

6. Vokal Rangkap

1.	<i>Fathah</i> + Ya" mati	ditulis	ai
	بينكم	ditulis	<i>bainakum</i>
2.	<i>Fathah</i> + wawu mati	ditulis	au
	قول	ditulis	<i>qaul</i>

7. Vokal Pendek yang berurutan dalam satu kata dipisahkan dengan apostrof

أنتم	Ditulis	<i>a`antum</i>
أعدت	Ditulis	<i>u`iddat</i>
لئن شكرتم	Ditulis	<i>la`in syakartum</i>

8. Kata sandang Alif + Lam

- Bila diikuti huruf Qamariyyah
- Bila diikuti huruf Syamsiyyah ditulis dengan menggunakan huruf Syamsiyyah yang mengikutinya, serta menghilangkan huruf *l* (el) nya

السماء	Ditulis	<i>As-Samā`</i>
الشمس	Ditulis	<i>Asy-Syams</i>

9. Penulisan kata-kata dalam rangkaian kalimat

Ditulis menurut bunyi atau pengucapannya

ذوى الفروض	ditulis	<i>zawīal-furūd</i>
اهل السنة	ditulis	<i>ahl as-sunnah</i>

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar belakang Masalah

Revolusi Industri 4.0 mendorong reposisi zaman serba canggih¹ dan mutakhir sehingga tuntutan untuk bertindak efektif dan efisien dalam pekerjaan menandai dimulainya persaingan ketat dalam kehidupan. *Upgrade* kecanggihan teknologi yang terus dilakukan oleh produsen teknologi dari menit kement, pembuktiannya adalah adanya gadget yang hari ini canggih 3 minggu lagi mungkin akan tertinggal. Dukungan internet berkembang menuju kecepatan maksimal penggunaan data dan penyimpanan data².

Kecanggihan teknologi digital (digitalisasi) tidak bisa dibendung dan dilawan melainkan harus dirangkul dan dimanfaatkan³ terutama oleh dunia pendidikan. Hal itu bertujuan untuk mempermudah dalam keadministrasian dan berujung pada pengambilan keputusan dalam pendidikan Islam⁴. Walaupun keberadaannya menjadikan sebuah disrupsi pada hampir semua sector, namun disisi lain pemanfaatannya malah menguatkan dan memunculkan dunia dan bidang-bidang baru dalam sub-sub bidang kehidupan yang ada⁵. Aspek penting yang dapat menentukan keberhasilan bidang pendidikan adalah efektivitas pelaksanaan kegiatan organisasi. Oleh karena itu, diperlukan manajemen yang profesional dan didukung oleh administrasi profesional pula yang dikelola oleh madrasah dan ditangani oleh tenaga yang kompeten di bidangnya masing-

¹Arif Rahman, *Pendidikan Islam Di Era Revolusi 4.0*, ed. by Arif Rahman (Yogyakarta: Komojoyo Press, 2019) <<https://zenodo.org/record/3376797>>;

Edi Irawan, 'Digitalisasi Madrasah Di Era Revolusi Industri 4 . 0: Refleksi Kegiatan Pengabdian Kepada Masyarakat Di Kabupaten Ponorogo', 10.2 (2019), 160–168.

² Deni Darmawan, 'Mengenal Teknologi Informasi', *Jurnal Kurikulum Dan Teknik Pendidikan*, 2012, 92.

³Adun Priyanto, 'The Refinement on Character Education to Strengthening Islamic Education in Industrial Era 4.0', *Nadwa*, 14.1 (2020), 123–137.

⁴ Victor Imaduddin Ahmad, 'Manajemen Informasi Pendidikan Islam', *Jurnal Akademika*, 08.01 (2014), 01–10.

⁵ Rahman, *Op.Cit.* 34.

masing⁶. Semua jenjang madrasah mulai dari RA, MI, MTs, MA bahkan sampai perguruan tinggi membutuhkan dukungan pengelolaan administrasi yang optimal dalam memenuhi standar mutu pendidikan⁷.

Oleh karenanya lembaga pendidikan Islam (dalam hal ini: madrasah) perlu melakukan *upgrading* kebutuhan infrastruktur IT, dimana pada saatnya ini menjadi satu-satunya jalan tol informasi yang dapat dimanfaatkan dengan efektif dan efisien. Madrasah mengembangkan IT tidak hanya sebatas sarana fisik dengan pengadaan komputer dan gadget untuk pembelajaran. Kebutuhan tersebut berkaitan dengan pengadministrasian secara efektif efisien terpadu dan mudah digunakan. Hal itu dapat diwujudkan dengan aplikasi *one stop education* yaitu semacam aplikasi berbasis website untuk keseluruhan kegiatan dalam lembaga pendidikan⁸, dari mulai data base madrasah sampai aplikasi untuk memudahkan dalam pelayanan terhadap peserta didik baik dari segi akademik, keuangan, dan layanan aduan (keluhan) yang dialami peserta didik dan orang tua serta masyarakat.

Kecanggihan teknologi ini tentunya harus diimbangi dengan kebijakan yang tepat dalam memanfaatkannya, disinilah peran kepala madrasah sebagai seorang pengambil kebijakan melihat perkembangan teknologi ini untuk kepentingan pendidikan di lembaganya. Sejatinya dalam pemanfaatan teknologi di Madrasah, semua Pendidik dan tenaga kependidikan wajib menguasai teknologi (spesifiknya: pemanfaatan dan penggunaan komputer). Namun disisi lain perlu Operator khusus yang dapat terdiri dari individu atau tim dari tenaga administrasi madrasah/sekolah dalam membantu pimpinan institusi dalam mengoperasikan aplikasi program-program tertentu yang berkaitan dengan data keseluruhan madrasah dan pengisian aplikasi sebagai informasi bagi lembaga

⁶ Irawan, *Op.Cit.*, 164.

⁷ Sebagai entitas pendidikan Islam, Madrasah perlu berinovasi dan beradaptasi dengan kebutuhan zaman untuk menghindari gangguan (Priatmoko 2018), *Ibid.* .

⁸ Priyanto, *Op.Cit.* 134.

yang menaungi madrasah dan melihat perkembangan dalam kualitas dan mutu madrasah⁹. Allah swt berfirman al-Qur'an Surah Attaubah (9:105)¹⁰:

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ اِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ
وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

Artinya: Dan katakanlah (wahai Muhammad), “berjalah kamu, maka Allah akan melihat pekerjaanmu, begitu juga Rosul-Nya dan orang-orang mukmin, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui yang gaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan.”.

Dalam Hadits yang diriwayatkan oleh Imam Bukhari:

إِذَا أَرَدْتَ أَمْرًا فَعَلَيْكَ بِالتَّوَدَّةِ حَتَّىٰ يُرِيكَ اللَّهُ مِنْهُ الْمُخْرَجَ

Artinya : Apabila kamu menghendaki suatu perkara maka kamu wajib melakukannya dengan maksimal, maka Allah akan memperlihatkan kepadamu hasil yang dikehendaki.

Secara sistemis, kebutuhan data-data digital dalam sirkulasi pengambilan keputusan oleh kepala madrasah dewasa ini menjadi sangat *urgent* dalam pengelolaan Madrasah¹¹. Karena data tersebut kemudian dapat memberikan gambaran sesungguhnya pada permasalahan yang ada. Karena data yang digunakan sebagai bahan pengambilan keputusan harus menyesuaikan dengan konteks keputusan yang akan dibuat oleh kepala madrasah¹², sehingga dapat diputuskan secara akurat serta sebagai pusat pergerakan pengelolaan Madrasah seiring dengan penerapan Manajemen Berbasis Madrasah (MBM)¹³. Data yang dikelola oleh bagian keadministrasian secara spesifik oleh operator dan pengelolaan data mentah dilakukan oleh bagian masing-masing, sesuai dengan

⁹ Dedy Ansari Harahap and Dita Amanah, *Pengantar Manajemen*, Penerbit Alfabeta Bandung (Bandung: Alfabeta, 2018), 47.

¹⁰ DEPAG, *Al-Qur'an Dan Terjemahannya* (Bekasi: Darul Haq, 2014), 201.

¹¹ Lantip Diat Prasajo, *Sistem Informasi Manajemen Pendidikan, Sistem Informasi Manajemen*, 2013.

¹² Ismail Solihin, *Pengantar Manajemen* (Jakarta: Erlangga, 2009), 64.

¹³ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah Profesional, Konsep Strategi Dan Informasi* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2000), 67.

Permendiknas No. 24 Tahun 2008¹⁴ yang berarti fungsi maupun petugas keadministrasianpun semakin kompleks pada era digital ini.

Fungsi data seiring dengan adanya penerapan Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) memiliki pada peran penting¹⁵ yaitu: (a) Data menentukan mutu kebijakan Madrasah, dikarenakan proses yang terus berkembang dalam pengambilan keputusan bersama. Hal ini sangat dipengaruhi oleh data sebagai pusat pergerakan pengelolaan data yang digunakan sebagai bahan pengambilan keputusan¹⁶. Dengan data yang tepat yang diberikan oleh pengelola data maka akurasi, efektifitas dan efisiensi mutu keputusan tinggi dan menjadikan kepuasan semakin tinggi. (b) Data merupakan hal yang dapat di-*recall* dan digunakan lagi jika sewaktu-waktu digunakan untuk keperluan keputusan lanjutan. (c) Data memberikan gambaran yang jelas terhadap suatu permasalahan dan dapat dijadikan solusi dari permasalahan yang ada.

Respons baik madrasah terhadap teknologi, selain untuk mencapai kemudahan dalam segala aspek kehidupan khususnya pada upaya meningkatkan mutu pendidikan¹⁷ dan layanan administrasi pendidikan bagi *stakeholder* dengan benar, tepat, dan cepat¹⁸. Kebijakan kepala Madrasah berimbis pada mutu pelayanan yang akan dinikmati oleh pengguna baik itu warga madrasah, orang tua dan masyarakat sekitar maupun pihak-pihak yang membutuhkan data-data dan proses administrasi pada MTs Ma'arif NU 1 Kebasen, Banyumas.

Berdasarkan pada observasi awal di MTs Ma'arif NU 1 Kebasen pada tanggal 19 februari 2021 s.d tanggal 22 maret 2021. MTs Ma'arif NU 1

¹⁴ Permendiknas No 24 Tahun 2008, *Tentang Standar Tenaga Administrasi Sekolah/Madrasah*, 2008, pp. 1–26.

¹⁵ Feiby Ismail, 'Implementasi Total Quality Management (TQM) Di Lembaga Pendidikan', *Jurnal Pendidikan Iqra*, 10.2 (2018), 47–65 .

¹⁶ Ahmad Sabri, 'Kebijakan Dan Pengambilan Keputusan Dalam Lembaga Pendidikan Islam', *Al-Ta'Lim*, 20.2 (2013), 373 <<https://doi.org/10.15548/jt.v20i2.34>>.

¹⁷ Mutu pendidikan yang dimaksud dalam bidang pendidikan yaitu sesuai dengan kandungan makna pada siklus pembelajaran. Kunci dari mutu: sesuai standar (*fitness to standard*), sesuai penggunaan pasar/pelanggan (*fitness to use*), sesuai perkembangan kebutuhan (*fitness to latent requirements*) serta sesuai lingkungan global (*fitness to global environmental requirements*). Buddy Ibrahim, *Total Quality Management : Panduan Untuk Menghadapi Persaingan Global* (Jakarta: Djambaan, 2000).

¹⁸ Ahmad., *Op.Cit.*

Kebasen merupakan madrasah swasta yang berada di bawah naungan Ma'arif yang menyelenggarakan pendidikan kurang lebih sudah 53 tahun. Bahwa ada peran kuat kebijakan-kebijakan Kepala Madrasah berkait dengan penerapan manajemen berbasis madrasah dengan menekankan pada delapan standar pendidikan yang berbasis Informasi Teknologi (IT) dengan mengoptimalkan peran salah satu bagian satuan kerja dari keadministrasian madrasah (tata usaha) yaitu operator madrasah. Kebijakan tersebut diambil karena perubahan regulasi dan tata cara pelaporan yang terus berbasis *paperless* dan memaksakan pada proses digitalisasi data.

Tentunya tidak mudah mewujudkan hal tersebut bagi madrasah swasta karena harus mempunyai kebijakan yang tepat dan didukung oleh anggaran yang tidak sedikit. Dan ada proses kehati-hatian berkait dengan kesiapan infrastruktur dan Sumber Daya Manusia (Tim IT dan Bagian Tata Usaha) dalam rangka mewujudkan hal tersebut¹⁹. Kebijakan pengadaan fasilitas pendukung kinerja diantaranya: a) menambah kekuatan jaringan internet dengan kecepatan 50 MBps; b) Pengadaan laboratorium komputer dengan sesuai standar pelayanan minimum untuk digunakan dalam keperluan pembelajaran maupun kebutuhan ujian/ulangan berbasis internet. c) Rekrutmen yang tepat pada tenaga operator (IT) dengan kualitas yang baik, yang sesuai dengan Permendiknas 24 tahun 2008. Serta tenaga kependidikan lain sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya untuk mendukung proses kinerja dari tenaga administrasi digital agar pengadministrasian pada seluruh cakupan Standar Pelayanan Minimal (SPM) yang memenuhi 8 standar pendidikan.

d) Kebijakan kepala madrasah terkait dengan pemenuhan 8 standar pendidikan diantaranya terkait dengan pemenuhan terhadap: i) standar isi, ii) standar proses, iii) standar SKL, iv) standar Tendik, v) standar sarpras, vi) Standar Keuangan viii) standar proses, viii) standar penilaian²⁰. Dengan jumlah

¹⁹ Permendiknas No 24 Tahun 2008., *Op.Cit.*

²⁰ Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005, Jo. Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 2015, Jo. PP 57 tahun 2021 tentang Standar Pendidikan Nasional. Pemerintah Republik Indonesia, *Peraturan Pemerintah Nomor 57 Tahun 2021 Tentang Standar Nasional Pendidikan, Standar Nasional Pendidikan*, 2021, pp. 1–49 <https://jdih.kemdikbud.go.id/arsip/Salinan_PP_Nomor_57_Tahun_2021.pdf>.

siswa 650 serta melayani 37 guru, dengan berbagai macam data-data digital yang meliputi EMIS, SIMPATIKA, EDM dan Aplikasi data base lainnya. Untuk itu perlu standar pelayanan keadministrasian pada madrasah yang berfungsi dengan maksimal dan lagi-lagi untuk memberikan pelayanan yang optimal²¹ seperti: ramah, melayani, mengarahkan dan memenuhi kebutuhan pelanggan/user berkait dengan kebutuhan data. Sehingga pelayanan prima yang diharapkan dapat diwujudkan dengan mengakomodir sisi kepuasan pelanggan, kemudian akan meningkatkan mutu madrasah²².

Hal tersebut dilakukan dengan sinergi yang dibangun oleh kepala madrasah dengan merancang sistem kinerja terpadu dan satu derap langkah, sehingga tidak terjadi keterlambatan dalam pengumpulan data dan kinerja pelayanan administrasi berbasis aplikasi dapat dikerjakan tepat waktu²³. Disamping itu pelayanan secara fisik terhadap data-data yang diperlukan oleh pendidik berkaitan dengan pembelajaran dan data-data lain yang dibutuhkan oleh wali kelas terkait dengan biodata dan keadaan peserta didik. perencanaan pada sarana prasarana yang di administrasikan dengan baik oleh bagian sarana prasarana kemudian dapat dijadikan untuk mengambil kebijakan terkait dengan pengadaan serta pembangunan sarana dan prasana yang sesuai dengan kebutuhan dan yang tercantung dalam RKT-RKAM Madrasah pada setiap tahun.

Distribusi pekerjaan yang jelas dengan rangkian kerja yang terstruktur menjadikan kebutuhan pengelolaan data dan sikap-sikap dalam pengambilan kebijakan berkait dengan permasalahan yang ada dapat segera tertangani dengan baik. Karena pembagian kerja yang tidak sesuai akan berakibat pada kacaunya sistem organisasi yang sudah dibangun, dan kemudian terjadi intrik-disfungsi²⁴ pada alur kerja yang sudah ditetapkan sesuai dengan standar

²¹ Musrifah Musrifah, 'Analisis Kritis Permasalahan Pendidikan Islam Indonesia Di Era Global', *Journal of Islamic Studies and Humanities*, 3.1 (2019), 67 <<https://doi.org/10.21580/jish.31.2341>>.

²² Leny Marlina, 'Leni Marlina Kualitas Pelayanan Evaluasi Pembelajaran', 1.2, 145–57.

²³ Wawancara dengan Kepala Madrasah pada tanggal 25 Nopember 2021.

²⁴ Wayan Gede Supartha and Desak Ketut Sintaasih, *Pengantar Perilaku Organisasi: Teori, Kasus Dan Aplikasi Penelitian*, E-Book (2017: CV. Setia Bakti, 2017).

operasional prosedur dan kemudian akan menghambat berbagai macam pekerjaan yang ada. Optimalisasi kinerja standar administrasi sesuai dengan Permendiknas 24 tahun 2008 di madrasah menjadi suatu kepentingan seluruh madrasah karena sistem pengadministrasian yang kuat akan memberikan dampak signifikan terhadap kinerja keseluruhan madrasah yang berimbas pada pencapaian belajar peserta didik sebagai pengguna lembaga pendidik yang akan memberikan kepuasan bagi pelanggan (orang tua) peserta didik²⁵.

Berdasarkan permasalahan di atas, hemat peneliti yang menarik adalah kebijakan kepala madrasah terhadap implementasi manajemen berbasis madrasah dengan optimalisasi yang merujuk pada Permendiknas 24 tahun 2008, tentang standar pelayanan keadministrasian madrasah baik secara kesesuaian personal maupun kesesuaian tugas dan kinerja. Penelitian ini dilakukan untuk mengkaji sumber daya apa saja yang dapat dioptimalkan pada bagian administrasi pendidikan di MTs Ma'arif NU 1 Kebasen. Karena berkaitan dengan layanan optimal di madrasah sebagai *front face* madrasah kepada semua warga Madrasah, sehingga kegiatan madrasah dapat berjalan dengan lancar dan berimbas pada pencapaian belajar yang baik di madrasah. Penekanan dari penelitian ini yaitu bagaimana optimalisasi kebijakan kepala Madrasah terhadap peningkatan tata laksana keadministrasian madrasah berkaitan dengan penyediaan data dan *up date* data pada sistem informasi pendidikan seperti EMIS (*education management information*), dan *update* data Aplikasi SIMPATIKA serta kebutuhan data dan pengarsipannya yang berkaitan dengan pemenuhan 8 standar pendidikan di MTs Ma'arif NU 1 Kebasen.

B. Batasan dan Rumusan Masalah

Mengingat dan menimbang begitu banyak dan beragamnya optimalisasi yang mencakup keseluruhan bidang dalam pengelolaan 8 Standar Nasional Pendidikan yang meliputi standar: isi, proses, kompetensi kelulusan, pendidik dan tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, pengelolaan, pembiayaan, penilaian. Sehingga tidak memungkinkan untuk kemudian melakukan penelitian pada semua pos Standar Nasional Pendidikan yang di terapkan di

²⁵ Kemendikbud, *Kompetensi Manajerial: Suplemen Diklat Jilid 1* (Karanganyar: LPPKS Jateng, 2015).

MTs Ma'arif NU 1 Kebasen dapat diteliti. Karena adanya keterbatasan waktu, kemampuan serta agar dalam kajian lebih optimal, dan supaya penelitian yang dilakukan tidak keluar dari bingkai utama permasalahan. Oleh sebab itu, fokus penelitiannya pada optimalisasi pemenuhan standar nasional pendidikan di Madrasah yang mengacu pada Permendiknas 24 tahun 2008. Penelitian ini juga dikhususkan pada optimalisasi kebijakan Kepala Madrasah berkaitan dengan pemenuhan sumber daya manusia dalam pendidikan dalam rangka meningkatkan standar pelayanan sesuai dengan Permendiknas 24 tahun 2008 di MTs Ma'arif NU 1 Kebasen.

Terkait dengan latar belakang persoalan di atas maka rumusan permasalahan penelitiannya ialah:

1. Bagaimana optimalisasi pemenuhan standarisasi pendidikan di madrasah melalui implementasi permendiknas nomer 24 tahun 2008 di MTs Ma'arif NU 1 Kebasen.
2. Bagaimana Kebijakan Kepala Madrasah terkait dengan peningkatan standar pelayanan administrasi sesuai dengan permendiknas nomer 24 tahun 2008 di MTs Ma'arif NU 1 Kebasen

C. Tujuan Penelitian

Berpijak pada latar belakang Masalah serta batasan dan rumusan masalah di atas, penelitian ini bertujuan untuk:

1. Menganalisis optimalisasi pemenuhan standarisasi pendidikan di madrasah melalui implementasi permendiknas nomer 24 tahun 2008 di MTs Ma'arif NU 1 Kebasen.
2. Menggambarkan Kebijakan Kepala Madrasah terkait dengan peningkatan standar pelayanan administrasi sesuai dengan permendiknas nomer 24 tahun 2008 di MTs Ma'arif NU 1 Kebasen.

D. Manfaat Penelitian

Dengan melaksanakan sebuah penelitian, maka dari hasil penelitian itu akan memberi kontribusi berupa sumbangsih teoritis dan praktis.

1. Manfaat Teoritis

Diharapkan penelitian ini dapat memberikan manfaat secara teoritis sebagai berikut:

- a. Dapat memberikan kontribusi pemikiran bagi peneliti lebih lanjut terkait Optimalisasi pemenuhan standar pengelolaan Madrasah melalui implementasi permendiknas nomer 24 tahun 2008 di MTs Ma'arif NU 1 Kebasen.
- b. Menjadi perbendaharaan ilmu pengetahuan terkait Optimalisasi pemenuhan standar pengelolaan Madrasah melalui implementasi permendiknas nomer 24 tahun 2008 di MTs Ma'arif NU 1 Kebasen.
- c. Dapat dijadikan sebagai referensi dalam pemenuhan standar pengelolaan Madrasah melalui implementasi permendiknas nomer 24 tahun 2008 di MTs Ma'arif NU 1 Kebasen.

2. Manfaat Praktis

Sesuatu akan bermanfaat manakala hal tersebut dapat memberikan faidah bagi semua kalangan. Adapun manfaat secara praktis dari penelitian ini, sebagai berikut:

- a. Bagi Kepala Madrasah, hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan pengambilan kebijakan atau pengambilan keputusan terkait dengan Optimalisasi pemenuhan standar pengelolaan Madrasah melalui implementasi permendiknas nomer 24 tahun 2008 di MTs.
- b. Bagi tenaga administrasi sekolah, hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai acuan Optimalisasi pemenuhan standar pengelolaan Madrasah melalui implementasi Permendiknas 24 tahun 2008 di Madrasah Tsanawiyah.
- c. Sebagai referensi bagi peneliti lain dan semua pihak yang berkepentingan.
- d. Memberikan sumbangsih keilmuan dan memperkaya bahan pustaka pada perpustakaan UIN Prof. KH. Saifuddin Zuhri Purwokerto.

Dengan harapan dan do'a penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi Madrasah Tsanawiyah baik Madrasah Tsanawiyah Negeri maupun Swasta dalam mengoptimalkan pemenuhan standar pengelolaan Madrasah melalui implementasi permendiknas nomer 24 tahun 2008 di MTs se-Kabupaten Banyumas.

E. Sistematika Penulisan

Agar bisa memudahkan di dalam memahami isi dari tesis yang ditulis ini, penulis membagi sistematika penulisannya menjadi lima bab. Untuk setiap bab memiliki bahasan tersendiri dengan beberapa sub bahasan yang saling berkaitan. Adapun sistematika penulisan tesis ini ialah:

Bab I, berisikan pengantar berupa penjelasan yang sifatnya masih umum sehingga memudahkan dalam memahami isi dari tesis ini. Di antaranya ialah Latar Belakang Masalah, Batasan dan Rumusan Masalah, Tujuan Penelitian, Manfaat Penelitian, dan Sistematika Penulisan.

Bab II berupa kajian teori, dalam teori ini peneliti menjabarkan terkait Pengertian Standar Pendidikan Nasional, Komponen Standar Pendidikan, Pengertian Manajemen, Fungsi Manajemen, Prinsip-Prinsip Manajemen, Penertian Mutu dan TQM (*Total Quality Management*), Pengertian Operator Madrasah, Kriteria Khusus Operator Madrasah, Kompetensi Operator, Tugas Operator Madrasah, Peran Operator Madrasah, selanjutnya juga dimuat tentang beberapa Hasil Penelitian yang Relevan, dan yang terakhir yaitu memuat Kerangka Berpikir.

Bab III berisikan metode penelitian yang memuat Paradigma dan Pendekatan Penelitian, Tempat dan Waktu Penelitian, Data dan Sumber Data (yang meliputi subjek penelitian, objek penelitian), Teknik Pengumpulan Data (yang meliputi observasi, wawancara, dokumentasi), Teknik Analisis Data (yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan), Pemeriksaan Keabsahan Data.

Bab IV berisikan tentang Deskripsi Lokasi Penelitian, Visi, Misi dan Tujuan Pendidikan MTs Maarif NU 1 Kebasen, Susunan Kepengurusan MTs Maarif NU 1 Kebasen, Sumber Daya Pendidikan, Pendidik dan Tenaga Kependidikan, Proses Pembelajaran, Sarana dan Prasarana, Daskripsi Hasil Penelitian, Analisis Standarisasi Tenaga Administrasi di MTs Maarif NU 1 Kebasen Melalui Implementasi Permendiknas 24 tahun 2008.

Bab V berisikan Kesimpulan dan Saran. Terkait dengan kesimpulan, penulis sendiri mengambilnya dengan didasarkan pada rumusan permasalahan yang ada di bab pertama. Selanjutnya di bab ini berisikan saran-saran yang

ditujukan terhadap beberapa pihak yang memiliki kaitan dengan kajian ini. Sementara bagian terakhir dari penulisan tesis ini ialah daftar pustaka, lampiran dan biodata penulis.



BAB II

KAJIAN TEORITIK

Berkaitan dengan mutu pendidikan, madrasah sebagai wujud pendidikan integratif tentunya sangat berkepentingan untuk memperbaiki diri pada mutu layanan. Dimana, akan sangat dirasakan oleh pengguna secara langsung (pendidik, komite/yayasan, masyarakat, orang tua, siswa) dan pengguna tidak langsung yaitu madrasah/sekolah lain dan instansi lain atau kementerian agama sebagai induk naungan madrasah. Wujud pelayanan ini, diwujudkan dalam konsep manajemen pendidikan dan pelayanan prima dalam penyediaan data, pengadministrasian pada madrasah, serta kemampuan sumberdaya manusia sebagai garda depan menggambarkan mutu layanan secara umum.

A. Standarisasi Pendidikan di Madrasah

1. Pengertian Standar Pendidikan Nasional (SPN)

Merujuk pada undang-undang no 20 tahun 2003 pasal 1 ayat 1 ayat 17 menyebutkan bahwa SPN merupakan kriteria minimal sistem pendidikan yang ada di Indonesia.²⁶ Kriteria yang dimuat merupakan acuan lembaga pendidikan dalam menjalankan program pendidikannya. Acuan yang telah ditetapkan diharapkan akan menghasilkan lulusan kompeten. Oleh karena itu, diharapkan pendidikan yang ada di Indonesia memperhatikan dengan seksama terkait standar yang telah ditetapkan.

Standar pendidikan nasional (SPN) yang ada merupakan sebuah komponen yang saling berkaitan. Adanya pemenuhan standar tersebut akan saling mendukung dalam mencapai kualitas pendidikan yang diharapkan oleh pemerintah. Adapun menurut Nana Syaodih²⁷, SPN digunakan sebagai acuan dalam mengembangkan pengelolaan, pembiayaan, kurikulum, sarana dan prasarana, dan tenaga kependidikan. Berdasarkan komponen-komponen tersebut dapat dilihat bahwa fungsi SPN sangatlah vital sebagai

²⁶ Qiqi Asmara, 'Implementasi Kebijakan Dan Mutu Pendidikan', *Jurnal.Umj*, 17, 2013, 1-8.

²⁷ Nana Syaodih Sukmadinata, *Pengendalian Pendidikan Sekolah Menengah* (Bandung: PT. Refika Aditama, 2008).

acuan dalam mewujudkan pendidikan yang layak dalam perspektif pendidikan di Indonesia.

Diadakannya SPN tentunya tidak terlepas dari faktor-faktor tertentu yang kemudian menjadi pertimbangan matang dalam menciptakan solusi terbaik bagi pendidikan nasional. Perkembangan zaman yang memang menuntut manusia-manusia kompeten yang memiliki daya adaptif sebagai manusia yang akan bisa bertahan²⁸. Manusia-manusia itulah yang kemudian menjadi bidang garapan penting bagi dunia pendidikan bagaimana dan dengan sistem pendidikan apa yang kemudian dapat menghasilkan manusia kompeten tersebut.

Oleh karena lembaga pendidikan dengan pengelola yang berbeda-beda, namun memiliki sistem pengelolaan yang diseragamkan sesuai dengan aturan yang diterbitkan pemerintah baik secara umum maupun teknisnya (oleh undang-undang maupun oleh permen-nya). Dengan adanya khasanah perbedaan tersebut tentunya sangat dipengaruhi oleh kualitas SDM sebagai tokoh utama dalam ketrampilan pengelola sebuah lembaga pendidikan/institusi²⁹. Disinilah sangat dipengaruhi oleh kebijakan-kebijakan yang diambil oleh kepala madrasah berkait dengan layanan yang prima terhadap pengguna (peserta didik dan pendidik) dimana merupakan kunci utama dalam keberhasilan proses pendidikan yang dilakukan sebuah lembaga pendidikan.

Implikasinya barang tentu sangat berkaitan dengan lulusan (*output* dan *outcome*) yang sangat beragam pada setiap madrasah. Dari keberagaman tersebut sudah pasti berkaitan dengan pencapaian kompetensi pada masing-masing peserta didik. Oleh karena itu perlu adanya standar yang dapat digunakan sebagai acuan pelaksanaan pendidikan yang ada di Indonesia, dimana aturan tersebut tidak menyeragamkan hasil namun sebagai titik tolak mengangkat prestasi maksimal dalam konteks kognitif,

²⁸ Adun Priyanto, 'Pendidikan Islam Dalam Era Revolusi Industri 4.0', *J-PAI: Jurnal Pendidikan Agama Islam*, 6.2 (2020), 80–89 <<https://doi.org/10.18860/jpai.v6i2.9072>>.

²⁹ Tineke Evie Meggy Sumual, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, ed. by E-Book, Edisi Revi (Surabaya: CV. R.A. De. Rozarie, 2017).

afektif dan psikomotorik baik secara bersamaan maupun terpenuhi secara sebahagian.

Adapun dalam butir (b) memuat rumusan pertimbangan pentingnya sebuah pendidikan dalam merespon kebutuhan dan tuntutan zaman dengan kalimatnya sebagai berikut:³⁰

“Bahwa sistem pendidikan nasional harus mampu menjamin pemerataan kesempatan pendidikan, peningkatan mutu serta relevansi dan efisiensi manajemen pendidikan untuk menghadapi tantangan sesuai dengan tuntutan perubahan kehidupan lokal, nasional, dan global sehingga perlu dilakukan pembaharuan pendidikan secara terencana, terarah, dan berkesinambungan”.

2. Komponen Standar Pendidikan

Merujuk pada Undang-undang Sisdiknas yang termuat dalam pasal 35 ayat 1 menyebutkan bahwa:³¹

“Standar nasional pendidikan terdiri atas standar isi, proses, kompetensi lulusan, tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, pengelolaan, pembiayaan, dan penilaian pembiayaan yang harus ditingkatkan secara terencana dan berkala”.

Berdasarkan Undang-Undang Sisdiknas³² ayat 1 di atas, dapat dipahami bahwa komponen-komponen yang ada harus selalu mendapat perhatian untuk terus ditingkatkan. Jika merujuk pada fokus penelitian ini, maka optimalisasi pelayanan oleh tenaga kependidikan juga tidak terlepas dari komponen SPN yang harus ditingkatkan. Selain ketrampilan dan kinerja yang harus ditingkatkan, komponen pendukung tenaga keadministrasian secara umum juga perlu ditingkatkan sebagai upaya mendukung kinerja pelayanan administrasi di Madrasah agar lebih efektif dan efisien³³. Pada bidang pelayanan berbasis digital misalnya: jaringan

³⁰ Umaedi, Hadiyanto, and Siswantari, *Manajemen Berbasis Sekolah*, 23rd edn (Tangerang Selatan: Universitas Terbuka, 2017), 1.22.

³¹ Umaedi, Hadiyanto, and Siswantari, *Loc.Cit.*, 1.24.

³² Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003, *Tentang Sisdiknas*, pp. 1–21.

³³ Muwahid Shulhan and Soim, *Manajemen Pendidikan Islam: Strategi Dasar Menuju Peningkatan Mutu Pendidikan Islam* (Yogyakarta: Teras, 2013), 75.

internet, komputer, bimtek IT, dan pemberdayaan seluruh bidang administrasi menuju pada administrasi berbasis digital (*paperless*).

Dalam sebuah organisasi, ada sisi kausal humanis yang terjadi akibat dari berkumpulnya beberapa orang. Hal itu diperlukan sebuah komunikasi yang baik antar warga madrasah dalam rangka mewujudkan sistem pelayanan yang prima. Adapun perangkat pendukung lainnya yang berbentuk fisik juga merupakan komponen yang harus sesuai standar yang diatur dalam standar pendidikan nasional dalam kategori sarana dan prasarana.

Jika di dalam Undang-Undang Sisdiknas³⁴ ayat 1 menjelaskan tentang komponen standar nasional pendidikan, maka di ayat selanjutnya dijelaskan bahwa fungsi dari SPN yaitu sebagai berikut:³⁵

“Standar Nasional Pendidikan digunakan sebagai acuan pengembangan kurikulum, tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, pengelolaan, dan pembiayaan”.

Berdasarkan penjelasan ayat di atas, menunjukkan bahwa dalam mewujudkan pendidikan yang standar Indonesia setiap sekolah harus memperhatikan standar-standar yang sudah dibuat. Ketercapaian output yang diharapkan tentunya juga dipengaruhi oleh seberapa besar kemampuan sekolah dalam merealisasikan standar pendidikan yang ada.

B. Manajemen yang didasarkan pada sasaran (*Manajemen By Objektivitas*)

Konsep utama dari MBO adalah peran dan partisipasi dari seluruh komponen dalam organisasi/lembaga dalam perencanaan strategis dalam *planning implementability*. Ada perbedaan signifikan jika disandingkan dengan manajemen berbasis nilai, yaitu pada aspek manajer (kepala madrasah), yang memiliki keharusan melaksanakan seluruh sistem yang dirancang dalam membantu lembaga pendidikan untuk berkembang dan berfungsi dengan baik.

1. Hakikat *Management by Objectives* (MBO)

MBO (*Management By Objectives*) sebagaimana Peter Drucker dalam bukunya *The Practice of Management* (1954) memberika devinisi, sebuah

³⁴ Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003, *Op.Cit.*.

³⁵ Umaedi, Hadiyanto, and Siswantari., *Op.Cit.*, 14.

pendekatan dalam manajemen yang berorientasi terhadap sasaran pada salah satu bagian komponen manajemen yang ingin dicapai³⁶. Misalnya pada komponen SDM, jika menggunakan pendekatan ini maka peningkatan kinerja lewat hubungan positif yang dibangun oleh perusahaan kepada setiap pegawai/ Pekerja/ Karyawan dengan maksud untuk memiliki prestasi yang baik pada masa mendatang lewat optimalisasi hubungan kerja. Artinya bahwa Management By Objectivity merupakan sebuah proses dalam manajemen yang mendasarkan kepada sasaran dengan bertujuan untuk memaparkan, memperjelas serta mengidentifikasi (tujuan, tanggung jawab, penjabaran tugas), (standar prestasi), serta (pengukuran dan penilaian prestasi)³⁷. Untuk kesuksesan tersebut maka diperlukan partisipasi aktif dari seluruh komponen organisasi.

Schermerhorn R. John, dkk.,³⁸ menjelaskan substansi dari MBO pada penetapan sasaran yang dibangun (goal setting) yang dilakukan secara bersama-sama oleh atasan dan bawahan, sehingga rencana kinerja dapat ditentukan secara konsisten dan tingkat pekerjaan dapat disesuaikan dengan daya dukung dari organisasi/lembaga. John Humble (1970)³⁹ mengatakan:

“A dynamic system which seeks to integrate the company’s need to clarify and achieve its profit and growth goals with the manager’s need to contribute and develop himself. It is a demanding and rewarding style of managing a business”.
(Merupakan sebuah sistem dinamis, yang memiliki tujuan integratif terhadap kebutuhan perusahaan dalam rangka menjelaskan dan mencapai target keuntungan serta perkembangannya sesuai dengan kebutuhan manajer untuk memberikan kontribusinya dan mengembangkan dirinya

³⁶ J.A. Drucker, P.F., & Maciariello, *The Daily Drucker: 366 Days of Insight and Motivation for Getting the Right Things Done*, 1st ed. (Routledge., 2005)

Abd. Rohman, *Dasar-Dasar Manajemen* (Malang: Intelegensia Media, 2013) <<https://repository.widyatama.ac.id/xmlui/bitstream/handle/123456789/6350/Bab2.pdf?sequence=11>>;

Candra Wijaya and Muhammad Rifa’i, *Dasar Dasar Manajemen Mengoptimalkan Pengelolaan Organisasi Secara Efektif Dan Efesien, Perdana* (Medan: Perdana Publishing, 2016).

³⁷ Drucker, P. F. (2020). *The essential drucker*. Routledge.

³⁸ Wijaya and Rifa’i, *Op.Cit.*, 67.

³⁹ edi Sugiono Herry Krisnandi, Suryono Efendi, *Pengantar Manajemen Panduan Menguasai Ilmu Manajemen*, 2019.

sendiri. Yang merupakan tuntutan nilai-nilai cara pengelolaan bisnis).”

Koontz menyatakan bahwa, MBO merupakan sebuah sistem manajerial komprehensif dimana di dalamnya memadukan aktivitas-aktivitas yang penting dan tersistematis, yang secara sadar diarahkan guna pencapaian sasaran pada organisasi dan individu. Stoner⁴⁰ mendeskripsikan sebagai suatu proses dimana ada peran serta aktif dari para manajer dan staf dalam sebuah organisasi di setiap jenjangnya, yaitu dengan menetapkan sasaran sebagai permulaan kerja dan diakhiri dengan peninjauan kembali hasil capaian pelaksanaannya.

Sedangkan menurut penulis, bahwa kegiatan *Management by Objective* merupakan sebuah proses partisipatif antara pimpinan dan bawahan dalam setiap tingkatan dalam organisasi yang terlibat dalam perumusan bentuk sasaran kinerja (misi) yang dapat diukur, dan ukuran tersebut digunakan menjadi pedoman pengoperasian satuan kerja.

Titik tekan dari *Management by Objectives* (MBO) yaitu pada orientasi pencapaian goals karyawan dengan menggunakan metode penilaian pada karyawannya⁴¹. Esensinya ada pada titik bangun penetapan tujuan umum yang dilakukan para manajer dan para karyawannya dengan melakukan kolaborasi. Dimana secara jelas dapat dirumuskan pada bidang-bidang sasaran utama dalam bentuk sasaran-sasaran yang dapat dilakukan pengukuran hasil agar sesuai dengan misi besar dan harapan⁴². Kemudian ukuran-ukuran tersebut digunakan sebagai pedoman pengoperasian pada satuan kerja masing masing dan dijadikan penilaian (tolok ukur ketercapaian) satuan kinerja oleh anggota-anggotanya. Artinya pada metode ini, setiap individu dalam organisasi memiliki sasaran kinerja masing-masing yang disesuaikan dengan tujuan kerja unitnya dalam satu masa kerja. Kemudian pada masa akhir periode akan dilakukan penilaian kinerja

⁴⁰ Rohman., *Op.Cit.*, 60.

⁴¹ Siti Normi, ‘Dasar Dasar Manajemen’, 2019, 23. <<https://doi.org/10.31227/osf.io/uk5yp>>.

⁴² Anam Miftakhul Huda and Diana Elvianita Martanti, *Pengantar Manajemen Strategik* (Bali: Jayapangus Press, 2018), 24-25.

dalam metode MBO yang mengacu pada realisasi sasaran kinerja seperti yang sudah ditetapkan.

Sasaran yang dimaksud didalamnya memuat persyaratan karakter SMART⁴³, yaitu:

- a. *Spesific*. Karakter ini mengindikasikan bahwa dimana sasaran yang dituju harus jelas, misalnya pada sisi peningkatan Personaliti, Keuangan, Keadministrasian, Pelayanan, dll.
- b. *Measurable*. Permasalahan yang akan diselesaikan yaitu dengan peningkatan pada sasaran yang dipilih harus dapat diukur dengan jelas, karena setiap peningkatan (upgrade) yang berarti perbaikan adalah menggunakan ukuran-ukuran yang jelas.
- c. *Attainable*. Pemilihan sasaran harus bersifat realistis dan dapat oleh dijalankan oleh organisasi.
- d. *Relevant*. Adanya keterkaitan sasaran dengan program yang sudah berjalan, karena sejatinya perbaikan yang dilakukan guna menyelesaikan permasalahan yang ada namun disuatu sisi perbaikan tersebut harus didukung oleh sarana yang dimiliki dan kemudian didukung oleh visi dan misi besar organisasi.
- e. *Time-Bound*. Artinya bahwa sasaran harus memiliki batasan waktu.

Masih Menurut Maulana (2004)⁴⁴, bahwa Pelaksanaan kegiatan manajemen berdasarkan sasaran (MBO) tersebut didasarkan pada langkah-langkah kegiatan sebagai berikut: a). Meninjau sasaran organisasi; b). Merumuskan sasaran kerja individu; c). Memantau perkembangan; d) Evaluasi kinerja karyawan.

Implementasi manajemen by objectivitas pada lembaga pendidikan di Madrasah, diberikan ilustrasi sebagai berikut: Tugas kepala madrasah salah satunya adalah mendistribusi dan mengatur pekerjaan para guru dan karyawan bidang Tata Usaha. Peran penting kepala Madrasah adalah memahami visi dan misi kemudian sebagai pemimpin di lembaga tersebut harus mampu

⁴³ Siswanto, *Pengantar Manajemen* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2018), 56.

⁴⁴ S. Arifin and others, *Buku Dasar-Dasar Manajemen Kesehatan* (Banjarmasin: Pustaka Banua, 2013).

menggerakkan dan mengajak seluruh dewan guru dan bagian Tata Usaha untuk mampu menerjemahkan visi dan misi Madrasah ke dalam rencana-rencana strategis organisasi, yang disusun dalam rencana operasional dan diimplementasikan pada masing-masing program. Peran tersebut tentunya tidak dapat dilakukan jika seorang pemimpin tidak memiliki keterampilan dalam merumuskan strategi dan kebijakan dalam pengembangan program-program, sesuai dengan landasan organisasi, potensi, tujuan besar (visi) serta berorientasi pada tantangan yang akan dihadapi madrasah pada masa depan. Peran serta (partisipasi) dari para dewan guru dan seluruh komponen bagian administrasi sangat penting dalam merumuskan sasaran sesuai dengan misi besar yang dibangun⁴⁵.

Jadi, hakikat dalam MBO itu sendiri penekanannya pada 2 (dua) hal, yaitu: sasaran (*goal*) dan perencanaan (*plan*). Sasaran merujuk pada “hal” yang ingin dicapai oleh individu/kelompok secara mandiri atau dalam organisasi, yang sering disebut sebagai tujuan dimana dia memberikan panduan kepada sistem manajemen untuk dalam pembuatan keputusan dan menentukan suatu ukuran-ukuran ketercapaian (kriteria) pada sebuah pekerjaan. Masih menurut teori Peter Drucker⁴⁶, bahwa sasaran dapat dibedakan menjadi: *stated goals* (sasaran yang dinyatakan) dan *real goals* (sasaran nyata). *Stated goals* berupa sasaran yang dinyatakan oleh sebuah organisasi kepada khalayak luas seperti laporan tahunan, pernyataan dari organisasi, piagam penghargaan pada program tertentu dari organisasi, dan lainnya. Namun dalam hal eksekusi seringkali *stated goals* berbeda pelaksanaannya dengan hal yang diharapkan karena dianggap sebagai tolok ukur pencapaian dan rerata organisasi/lembaga hanya berasumsi mendekati sasaran.

⁴⁵ Peran serta seluruh warga madrasah akan menentukan sasaran yang baik karena mengakomodir seluruh kepentingan yang ada, dan titik temu dari berbagai aspirasi dan ide yang ada menjadi sebuah kalimat yang menjadi consensus. Karena hakikatnya visi dan misi merupakan sebuah tujuan besar yang didalamnya ada konsensus dari seluruh stake holder (dalam hal ini adalah madrasah) Sumual., *Op.Cit.*, 21.

⁴⁶ Perbedaan kedua *Stated goals* dan *real goals* ada pada model sarannya jika *stated goals* berupa kata yang hanya akan menjadi sebuah tolok ukur (acuan dalam bentuk tertulis) dan dapat terwujud atau pun tidak, namun pada *real goal* ini menjadi sebuah tindakan yang harus dilaksanakan sudah dengan berbagai macam strategi dan proses evaluasi secara langsung. Dan biasanya *real goals* akan bersifat “dalam waktu dekat” artinya tidak dalam waktu yang panjang secara periodic. Drucker, P.F., & Maciariello, *Op.Cit.*, 88.

Pada sasaran riil ada perbedaan dalam hasil dan eksekusi oleh organisasi/lembaga, karena sasaran ini benar-benar diinginkan oleh organisasi atau lembaga. Dimana akan terjadi tindakan-tindakan nyata yang dilakukan untuk mencapai sasaran tersebut yang di tunjukkan dengan sikap dan perbuatan yang sungguh-sungguh dalam menjalankannya dari seluruh komponen dalam organisasi/lembaga. Untuk mencapai sasarannya organisasi akan melakukan cara atau pendekatan⁴⁷. *Pertama*, pendekatan tradisional yaitu peran top manajer (pimpinan: dalam hal ini adalah kepala Madrasah) memberikan saran dan masukan secara umum yang kemudian diperinci oleh waka bidang dan Kepala Tata Usaha dalam bentuk *subgoal*, kemudian di turunkan lagi kepada guru dan wali kelas atau kepada staf tata usaha dan termasuk karyawan. Jadi secara umum ada breakdown dari keputusan secara berjenjang untuk memastikan sampai dengan tugas teknis paling bawah. Tujuannya adalah agar tepat secara teknis untuk dilakukan oleh masing-masing komponen dan tidak terjadi kebingungan. Disinilah peran-peran manajer madya (waka bagian dan kepala Tata Usaha) berperan dalam memberikan pengarahan secara teknis terhadap bawahannya agar tercipta alur kerja yang jelas.

Melalui pendekatan ini ada satu asumsi yang dibangun bahwa top manajer (kepala Madrasah) adalah orang yang mengerti segalanya tentang lembaga yang dipimpinnya karena telah mendasarkan pada gambaran-gambaran besar perusahaan. Sehingga pada proses *breakdown* sasaran ke dalam subgoal sering terjadi kesulitan oleh bawahan, kesulitan tersebut adalah terlalu luasnya sasaran yang disampaikan oleh puncak pimpinan. Luas disini berarti adalah makna dari kata-kata yang menjadi keyword dari sasaran itu sendiri, dimana hal tersebut dapat menyebabkan kesulitan dalam proses penerjemahan kata-kata tersebut dan akhirnya terjadi kesalahan *intepretasi* dari sasaran yang dimaksud. Disinilah pentingnya kesederhanaan dalam memberikan kata-kata yang dilakukan oleh pemimpin puncak agar *dissenting opinion* dan *miss-komunikasi* dalam menerjemahkan saasaran tidak terjadi.

⁴⁷ Wijaya and Rifa'i, *Op.Cit.* 69.

Kedua, dengan pendekatan *Management By Objectives* (MBO). Ada perbedaan mendasar dari implementasi pendekatan ini yaitu pada proses penentuan sasaran dan tujuan tidak hanya dilakukan oleh pemimpin puncak (kepala madrasah) saja, namun dilakukan oleh seluruh komponen termasuk karyawan (dewan guru dan staf tata usaha). Seluruh komponen pada organisasi merumuskan dan kemudian membuat sasaran dan tujuan yang ingin dicapai bersama⁴⁸. Kelebihannya adalah sikap menghargai dan sikap "nguwongke" (menganggap penting kontribusi dari seluruh pekerja dari tingkat top manajer sampai dengan tingkat bawah) dan pada akhirnya semua orang dalam organisasi akan merasa dihargai, berimbas pada peningkatan produktivitas kerja. Namun, dapat juga menjadi kendala ketika pemimpin puncak tidak lihai dalam membaca arah usulan, serta tidak teguh memegang prinsip-prinsip dan otentifikasi organisasi, maka capaian sasaran utama menjadi menjauh oleh organisasi sebagai sebuah *goals grand* pada sebuah organisasi.

Dalam *Management by Objectives* sendiri dikenal beberapa fokus diantaranya⁴⁹:

- a. Manajemen yang didasarkan pada manusia atau orang (*Managemen By Personal*)

MBP merupakan proses manajemen berdasarkan pada orang yang menitikberatkan pada aspek perilaku dalam lembaga atau organisasi. Perubahan perilaku dalam lembaga senantiasa dipengaruhi oleh beberapa hal yang bersumber baik dari dalam diri maupun di luar diri orang tersebut

- b. Manajemen yang didasarkan pada informasi (*Managemen Information System*)

MIS merupakan proses manajemen berdasarkan pada sistem informasi yang bertujuan untuk mengawasi dan menilai program dalam pengambilan keputusan atau kebijakan oleh pemimpin disuatu lembaga.

- c. Manajemen berdasarkan hasil (*manajemen by result*).

Atau banyak dikenal sebagai Result by Management (RBM). Dimana merupakan sebuah strategi dalam manajemen yang dilakukan melalui

⁴⁸ Huda and Martanti.

⁴⁹ Roni Angger Aditama, *Pengantar Manajemen* (AE Publishing, 2020), 79.

umpan *circular feedback* (balik melingkar) dalam menggapai strategic target. Dengan model manajemen ini ada keterlibatan semua individu baik secara langsung maupun tidak pada aspek: pemetaan seluruh proses bisnis; produk dan jasa yang dihasilkan⁵⁰. Juga sebagai acuan dalam mengukur kontribusi individu pada dampak (outcome) yang berupa: Output fisik (kuantitas produk, bentuk, jumlah atau perubahan rupa); Perubahan (perubahan mutu, komitmen, keterlibatan); kontribusi *higher goal*.

- d. Manajemen perencanaan dan peninjauan kembali pekerjaan (*work planning and review*).
- e. Manajemen berbasis sasaran (*goals manajemen*).
- f. Sasaran dan pengendalian (*goals and controls*).

Terkait dengan pemaparan tersebut bisa diambil kesimpulan bahwa penetapan prinsip dalam suatu lembaga sangatlah penting dalam pengambilan keputusan oleh seorang pemimpin. Karena keputusan yang diambil harus berdasarkan data-data yang kuat, akurat dan tepat, maka peran data menjadi sangat vital dalam lembaga pendidikan islam (Madrasah). Selain untuk keperluan data internal madrasah, data itu diperuntukkan bagi lembaga/dinas terkait yang membutuhkan dan berhubungan dengan data tersebut.

2. Kegiatan MBO

- a. Orientasikan pada tujuan dalam *Management By Objective*(MBO)

Management By Objective (MBO) adalah untuk melaksanakan tujuan sebagai suatu konsep dengan prosesi penentuan tujuan yang mengalir ke pada manajemen di lapisan bawah pada sebuah organisasi⁵¹. Hal itu dilakukan dengan menerjemahkan tujuan umum (misi organisasi) ke dalam tujuan yang spesifik dan kemudian dikembangkan menjadi lebih teknis dalam sebuah organisasi⁵². Dan dalam penetapan tujuan tersebut ada keterlibatan dari pimpinan-pimpinan unit yang lebih

⁵⁰ *Ibid.*

⁵¹ Wijaya and Rifa'i, *Op.Cit.* 70

Rohman, *Op.Cit.*, 168.

⁵² Novira Arafah Syamsul Bahri, 'Analisis Manajemen Sdm Dalam Mengembangkan', *Journal of Islamic Education*, 1.1 (2020), 20–40.

rendah sehingga cara kerja MBO ini seperti double movement yaitu bekerja dari atas ke bawah dan sebaliknya dalam menetapkan sasaran pada organisasi/lembaga/perusahaan.

b. Unsur Umum *Management By Objective* (MBO)

Stephen P. Robbins⁵³ mengklasifikasi unsur-unsur umum dalam MBO diantaranya:

- 1) Tujuan yang spesifik. Spesifikasi sasaran dan tujuan organisasi dilakukan dengan pernyataan (stated goal) yang mudah dipahami, ringkas, dan tidak mengandung multitafsir dari pencapaian-pencapaian yang diharapkan. Yang menjadi penekanan dalam stated goals tersebut adalah adanya upaya pernyataan yang menunjukkan tujuan nyata yang dapat diukur dan dievaluasi.
- 2) Pengambilan keputusan yang partisipatif. Penetapan tujuan yang sepihak oleh pimpinan puncak sebagaimana model tradisional akan membangun gap pada pelaksanaannya oleh bawahan. Sehingga dalam MBO hal tersebut sangat dihindari karena MBO merupakan antitesa dari model tradisional, yaitu dengan partisipasi pada staf dan bawahan dalam menentukan tujuan tersebut dengan kesepakatan yang dilakukan secara bersama-sama dalam memilih tujuan dan sasaran organisasi, dan bagaimana cara mengukur sasaran dan tujuan tersebut.
- 3) Periode waktu yang eksplisit. Periodisasi pemberlakuan tujuan tersebut penting dilakukan oleh organisasi, rentang yang ditetapkan dalam dua minggu, tiga bulan, atau satu tahun. Hal ini dilakukan agar ada progress jelas dalam eksekusi dan hasil yang dilakukan, sehingga dapat dengan mudah dilakukan pengukuran (evaluasi) ketercapaian dari sasaran dan tujuan tersebut. Dengan adanya eksplisitas waktu yang jelas maka akan memudahkan para eksekutor tujuan menjadi lebih terfokus pada target yang ditetapkan bersama.

⁵³ S. P. Robbins and others, *Fundamentals of Management*, 7th edn (New York: Pearson Education, Inc., 501 Boylston Street, 2020), 73.

- 4) Umpan balik kinerja. Dalam MBO pemberian umpan balik dilakukan secara terus menerus terhadap perkembangan dan pencapaian tujuan yang diharapkan hal tersebut dapat dilaksanakan sebagai monitoring dan perbaikan tindakan-tindakan setiap individu dalam organisasi demi pencapaian tujuan tersebut. Dan umpan balik diberikan secara terus menerus yang dilampirkan pada evaluasi manajerial dan dilakukan secara berkala yang lebih formal pada organisasi puncak ataupun pada tingkat dasar organisasi.
- 5) Kegiatan *Management By Objective* (MBO). Sebagai proses melibatkan bawahan dan para manajer pada setiap jenjang dalam organisasi dalam penentuan sasaran organisasi yaitu dalam bentuk misi besar organisasi, yang dapat diukur dan dijadikan pedoman pengoperasian pada unit kerja.

Menurut Drucker dan Shrode dalam Herujito⁵⁴, hal tersebut di ekuivalensi dengan dasar pada sasaran cara mengontrol diri sendiri oleh personil organisasi. Karena akan menjadi sebuah cara yang baik dalam membangun motivasi kerja, yang dilandasi dengan kompetensi dan keahlian bekerja yang dimiliki untuk memberikan seluruh kemampuan terbaik. Hal ini sebagai proses simulasi kerja dengan penciptaan mekanisme kerja yang dapat merangsang para pekerja itu sendiri untuk bekerja sebaik-baiknya dengan mengeluarkan kemampuan terbaiknya. Jika hal itu dilakukan maka dapat dipastikan pekerja dapat dikategorikan dapat mengontrol diri sendiri (*self controlled*) dalam bekerja, sehingga menumbuhkan budaya kerja yang efektif, efisien, cepat dan tepat⁵⁵.

Self controlled juga bermakna penghargaan terhadap diri sendiri dengan pemenuhan hak-hak sebagai pekerja dan sebagai manusia dengan kehidupan sosial dan keluarga. *Self controlled* juga berfungsi untuk menunjukkan kemampuan-kemampuan yang tidak nampak pada pekerja namun secara dimiliki oleh pekerja. Hal itu

⁵⁴ Yayat M. Herujito, *Dasar-Dasar Manajemen* (Jakarta: Grasindo, 2001), 7.

⁵⁵ Syamsul Bahri, *Op.Cit.*,

akan nampak jika pemimpin melakukan kerjasama, mengajak berdiskusi, memberikan pembinaan (peningkatan kompetensi), serta dengan memberikan kesempatan untuk bekerja lebih kreatif. Cara tersebut akan afektif dilakukan karena ada rasa penghargaan dari yang muncul dari manajer puncak kepada bawahan dan sebaliknya bawahan akan merasakan kebebasan berekspresi dan tekanan-tekanan dalam pekerjaan yang akhirnya akan memberikan suntikan motivasi bawahan dalam melaksanakan pekerjaan yaitu lahirnya rasa tanggung jawab dan kesungguhan dalam melaksanakan pekerjaan.

Namun perlu dipahami bahwa peran bawahan secara teknis tidak menyusun perencanaan secara umum namun bersifat sebagai eksekutor teknis dari tujuan yang dimaksud, namun bawahan dapat menentukan sasaran teknis apa dan bagaimana bawahan harus melaksanakan teknis tersebut. Konteksnya pada sasaran kerja untuk dilaksanakan sendiri oleh bawahan namun tetap dengan mengadun pada sasaran utama yang disepakati sebagai tujuan (misi) besar organisasi.

Jika terjadi kesalahan dalam pemahaman tersebut akan menimbulkan kekacauan, dimana akan terjadi disfungsi dalam hierarki organisasi yang dibangun dan menyebabkan sebuah permasalahan baru dalam pelaksanaan MBO ini.

c. Langkah-Langkah Melaksanakan *Management By Objective* (MBO).

Menurut Veithzal Rivai dan Sylviana Murni⁵⁶ langkah-langkah dalam melaksanakan MBO adalah sebagai berikut:

- 1) Menentukan strategi. Inilah unsur penting pada sebuah pelaksanaan tujuan, karena strategi menentukan hasil akhir dari sebuah goals yang dibangun. Namun strategi biasanya ditentukan oleh puncak pimpinan dengan pertimbangan situasi kondisi dan daya dukung dari sebuah organisasi.

⁵⁶ Nazmi Septiani, 'Administrasi Ketatausahaan Sekolah', *Administrasi Ketatausahaan Sekolah*, 2.1 (2019), 1-17.

- 2) Menentukan sasaran serta batas-batas tanggung jawab. Hal ini dilakukan oleh bawahan setelah mendapatkan instruksi oleh puncak manajer karena sasaran tersebut masih bersifat umum, maka para bawahan membuat sebuah batasan tanggungjawab dalam pekerjaan tentunya dengan ukuran-ukuran yang di berikan oleh puncak manajer.
- 3) Menentukan target yang ingin dicapai dengan cakupan kriteria dan hasil, mutu, dan periode waktu penyelesaian.
- 4) Menentukan ukuran tugas dalam pengoperasian unit serta rencana tindakan lanjut yang akan dilakukan.
- 5) Menentukan standar kerja masing-masing, dimana didalamnya teradapat efisiensi dan efektifitas dalam pekerjaan.
- 6) Menentukan ukuran dalam melakukan penilaian kontribusi pada setiap pekerja. Yang dilakukan oleh pemimpin puncak atau tim pimpinan puncak. Dimana ukuran yang digunakan sudah diperkenalkan kepada bawahan dan sudah dibawah serta disepakati dalam pertemuan bersama.
- 7) Mengadakan diskusi dalam pertemuan bersama. Dimana membahas butir dua sampai dengan enam di atas dibahas secara vertikal dan horisontal agar butir-butir di atas sinkron dalam mencapai sasaran.
- 8) Pada tahap Pelaksanaan. Dilakukan oleh semua karyawan melaksanakan tugasnya masing-masing baik secara individual maupun yang secara teknis dilakukan berkelompok.
- 9) Penilaian (evaluasi). Pada tahap ini dilakukan pada saat melaksanakan tugas dan atau setelah selesai melaksanakan tugas, yang utamanya dilakukan oleh setiap petugas itu sendiri.
- 10) Melaksanakan *review* berkala. Hal ini dilakukan kepada seluruh karyawan pada satu pertemuan, dimana pokok bahasanya adalah proses kerja dan hasil pekerjaan setiap individu, revisi, merencanakan sasaran lanjutan.
- 11) Tahap berikutnya melaksanakan: penilaian, *review*, dan seterusnya secara berulang-ulang sampai tujuan telah tercapai.

3. Unsur-unsur Efektifitas MBO⁵⁷

a. Kesepakatan pada Program.

Pelaksanaan MBO pada suatu lembaga akan menyita banyak waktu dan tenaga karena prosesnya yang sangat ketat dan diperlukan iklim dan situasi serta kondisi yang baik dan nyaman dalam lembaga tersebut. Disisi lain perlu adanya efektifitas kerja⁵⁸ demi ketercapaian tujuan organisasi yang dimulai dengan keterikatan pemimpin puncak dalam proses MBO. Komunikasi dibangun dengan melaksanakan penyelarasan strategi antara pimpinan puncak dan bawahan dalam menetapkan tujuan-tujuan dan pengkajian kembali terhadap kemajuan pencapaian tujuan tersebut. Disini tidak ada jalan pintas karena merupakan sebuah proses yang berlangsung secara berkala dimulai dari ditetapkannya tujuan dan dilakukan peninjauan kembali secara periodic guna ketercapaian tujuan tersebut.

b. Penetapan Sasaran Tingkat Atas

Efektifitas perencanaan diawali dari penetapan sasaran yang jelas⁵⁹ dari top manajer dengan menetapkan sasaran pendahuluan setelah adanya pembahasan dengan bawahan. Agar dapat dilaksanakan dengan baik, sasaran dinyatakan dengan angka, ukuran, istilah, kalimat yang jelas dan spesifik. Diharapkan, akan ada pengertian yang jelas tentang harapan tersebut untuk dicapai dengan tetap mendapat pentauan guna mencari solusi strategis dari setiap permasalahan yang muncul.

c. Sasaran Individual

Sebagaimana pada point (b) diatas, bahwa penetapan tujuan individual secara spesifik oleh para manajer agar bawahan mampu memahami dengan jelas pencapaian yang diinginkan organisasi. Dan berimbas pada penyusunan setiap rencana individual secara efektif guna

⁵⁷ Maslaini, 'Management By Objective (MBO) Dalam Lembaga Pendidikan Islam', *Al Kahfi: Jurnal Pendidikan Islam*, IV.1 (2019), 1–24;

Dito Anurogo, 'The Art of Eduethnoparemiomedicoethics', January 2018, 2019;

Wijaya and Rifa'i., *Op.Cit.*,.

⁵⁸ Wijaya and Rifa'i, *Op.Cit.*, 187.

⁵⁹ Huda and Martanti., *Op.Cit.*, 78-88.

mencapai target. Namun secara procedural ada konsultasi dengan atasan dengan harapan agar para individu mengerti dengan kemampuan mereka dalam mencapai sasaran tersebut. dengan membantu mereka dalam mengatasi rintangan dan menumbuhkan kepercayaan diri dalam mencapai sasaran tersebut.

d. Partisipasi

Keberagaman para bawahan dalam memahami tujuan dengan berbeda-beda menjadi suatu kendala tersendiri. Pada sisi lain, para pimpinan puncak juga kurang memahami kendala yang dihadapi dan dimana para bawahan harus memulai bekerja. Hal itu berimbas pada kemungkinan kesalahan dalam memilih tujuan yang mengakibatkan tidak sejalan dengan sasaran yang ditetapkan oleh organisasi. Hal itu dapat diantisipasi dengan campurtangan (peranserta) pimpinan puncak dan bawahan dengan berdiskusi dalam penetapan capaian sasaran kerja.

e. Otonomi Dalam Pelaksanaan Rencana

Adanya otonomi (kebebasan) dalam pemilihan sasaran kerja harus diimbangi dengan kebijaksanaan dalam memilih sarana dan prasarana yang digunakan. Serta pertimbangan lain dalam menafsirkan tujuan yang akan dicapai oleh para bawahan, namun otonomi tidak dapat dimaknai sebagai kebebasan mutlak dalam menentukan sasaran yang dipilih agar program MBO berjalan sebagaimana mestinya.

f. Pengkajian Kembali Untuk Kerja

Pengkajian dimaksudkan pada proses evaluasi secara berkala dengan maksud mengetahui kendala yang dihadapi dan kemudian dicarikan strategi dan solusi terbaik dalam pencapaian tersebut. dilakukan dengan menjalin komunikasi intens baik pertemuan bersama, diskusi dua arah antara pimpinan dengan bawahan. Berdasarkan pada hasil kerja yang dapat diukur.

4. Manajemen By Objectives menggunakan Pendekatan Sistem

Pendekatan sistem dalam MBO dimaknai sebagai suatu proses pemecahan masalah dimana didalamnya mencakup: perencanaan;

implementasi; evaluasi; revisi⁶⁰. Atau dalam pengertian lain secara universal pendekatan sistem dimaksud sebagai alat atau tata cara dalam berpikir dimana pada prosesnya menitik beratkan dalam identifikasi dan pemecahan masalah.

Implementasinya pada sistem dapat disesuaikan dengan objek permasalahan yang ada. Dalam sistem pendidikan di madrasah, kepala madrasah, wakil kepala madrasah, peserta didik, orang tua, masyarakat dan *stakeholders* duduk bersama, membahas rencana strategis madrasah dengan mengembangkan tujuh langkah MBO⁶¹: a). Menentukan hasil pendidikan ingin dicapai madrasah; b). Menganalisis kesesuaian hasil akhir dengan tujuan madrasah; c). Melakukan diskusi dalam penentuan sasaran madrasah; d). Menetapkan kegiatan yang sesuai; e). penyusunan dan distribusi tugas demi tercapainya sasaran; f). Menentukan batas-batas pekerjaan dan jenis pengarahan oleh atasan; g). melakukan monitoring dan membuat laporan.

C. Konsep Kebijakan dalam Kepemimpinan

Dalam teori kepemimpinan, salah satu fungsi utama membuat kebijakan terkait dengan keputusan strategis yang akan diambil, demi keberlangsungan organisasi yang dipimpin. Pengambilan keputusan (*decision making*) dalam teori manajemen merupakan salah satu dari berbagai macam fungsi dalam manajemen. Pengambilan keputusan dalam hierarkis merupakan salah satu bagian dari konsep kebijakan dalam kepemimpinan. Menurut beberapa pakar manajemen, *key making decision* adalah dengan menyelesaikan kerangka yang tepat maka keputusan harus segera dibuat (Brinckloe, et al., 1977)⁶². Menurut Hill (1979)⁶³, ketika keputusan diambil maka akan terjadi sesuatu yaitu

⁶⁰ Maslaini, *Op.Cit.*, 14.

⁶¹ Herujito, *Op.Cit.*,;

Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen; Dasar, Pengertian, Dan Masalah* ((Jakarta: Bumi Aksara, 2005), 75;

Huda and Martanti, *Op.Cit.*, 32.

⁶² Wijaya and Rifa'i, *Op.Cit.*, 144-160;

Sabri, *Op.Cit.*, 22.

⁶³ Wijaya and Rifa'i, *Lo.Cit.*, 148.

percepatan pengambilan tindakan dalam rangka mewujudkan keputusan tersebut dan akan mendorong terjadinya perubahan-perubahan.

Dikatakan sebagai sebuah keputusan jika kemudian dilakukan tindak lanjut dalam pelaksanaannya dengan segeradan tidak dapat ditunda jika tidak demikian maka hal tersebut tidak dinamakan keputusan namun disebut sebagai hasrat/niat baik saja (Peter Drucker, 1967; Inbar, 1979; Hoy, 1987)⁶⁴. Oleh karena itu, decision making dapat dimaknai sebagai: 1) penetapan tujuan yang diterjemahkan dari cita-cita dan aspirasi; 2) merupakan pencapaian tujuan melalui implementasinya.

Siagian (1988)⁶⁵ dalam bukunya memberikan sepuluh hukum dalam mengambil keputusan dalam konteksnya dengan kemanusiaan. Meliputi: 1) Sinkronisasi antara tujuan organisasi dan tujuan masing-masing anggota dalam organisasi tersebut; 2) tercipta suasana dan iklim kerja mengembirakan dalam organisasi; 3) Interaksi yang terjadi antara atasan dan bawahan hendaknya memadu informalitas dan formalitas; 4) manusia (dalam pekerjaan) tidak boleh diperlakukan sebagai mesin; 5) Peningkatan kompetensi bawahan secara terus menerus hingga mencapai titik maksimal, (6) Adanya tantangan dalam pekerjaan; 7) Adanya reward terhadap yang berprestasi, (8) Organisasi mengusahakan kemudahan untuk mendukung kelancaran dalam pekerjaan; 9) adanya prinsip *the right man on the right place*; dan 10) Memperhatikan kesejahteraan pekerja dengan imbal jasa yang setimpal.

1. Cara pengambilan keputusan

Menurut Gornher et.al, (1987) dalam Candra Wijaya⁶⁶ terdapat beberapa metode dalam pengambilan keputusan:

- a. *Metode pertama*, Rasional. Model ini dikenal sebagai metode klasik dimana pelaksanaannya terdapat pada organisasi yang bersifat birokratik.
- b. *Metode kedua*, tawar menawar inkremental (*incremental-bargaining*). Dimana dalam pengambilan keputusan diperoleh sebuah jerih payah

⁶⁴ *Ibid.*

⁶⁵ Sondang P. Siagian, *Filsafat Administrasi* (Jakarta: Gunung Agung, 1989), 27-35.

⁶⁶ Wijaya and Rifa'i, *Lo.Cit.*, 161.

dengan terlebih dahulu melakukan tawar menawar persuasive dengan melalui sebuah perdebatan dan negosiasi.

- c. *Metode ketiga*, metode Agregatif (*aggregative methods*). Dimana didalamnya mencakup teknik Delphi serta berbagai teknik lain yang berkaitan dalam pengambilan keputusan. Biasanya pada metode ini dilakukan dengan memanfaatkan jasa konsultan atau tim-tim staf yang dibentuk secara internal guna merumuskan kebijakan-keijakan yang diambil baik secara umum maupun secara politis. Karakteristik dari model ini adalah adanya konsesus yang dicapai serta dan adanya peran serta dari semua pihak yang terlibat dalam proses pengambilan keputusan tersebut.
- d. *Metode keempat*, Metode keranjang sampah (*the garbage-can*) atau *nondecision-making*. Model ini dikembangkan oleh March dan Olsen pada tahun 1979. Dimana model ini menolak model rasional atau bahkan rasional-inkremental yang sederhana dalam mengambil keputusan. Jadi, hasil keputusan sering kali merupakan sesuatu yang tidak direncanakan sebagai akibat dinamika yang terjadi dalam kelompok. Karena dalam pembahasan alternatif-alternatif paling banyak terungkap adalah tujuan dan sasaran bukan pada evaluasi tentang cara terbaik untuk mencapai tujuan atau sasaran tersebut. ciri lainnya adalah adanya pembahasan dalam pengambilan keputusan sangat diwarnai oleh kepentingan-kepentingan individu, persekutuan, konflik, tuduhan, unjuk kekuasaan dan kepentingan sesaat golongan.

2. Teori-Teori Pengambilan Keputusan

Brinckloe (1977)⁶⁷, dalam teorinya mengkalasifikasi beberapa aliran dalam pengambilan keputusan, antara lain:

- a. Aliran Birokratik. Sifat dari teori ini adalah memberikan tekanan yang cukup besar pada arus dan jalannya pekerjaan dalam struktur organisasi. Dimana manajer menengah dan bawah memiliki tugas untuk melaporkan

⁶⁷ Abd. Haris, *Kepemimpinan Pendidikan*, E-Book (Surabaya: IDB, 2013), 67; Rohman. *Op.Cit.* 35-45;

masalah, memberi informasi, menyiapkan fakta-fakta dan keterangan-keterangan lain kepada atasannya. Kemudian pemimpin puncak/atasan membuat keputusan dengan mempelajari laporan/informasi yang didapat dengan segala pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki.

- b. Aliran Manajemen Saintifik. Penekanannya adalah pada pandangan bahwa pada tugas-tugas yang dilaksanakan tersebut dapat dijabarkan kedalam elemen-elemen logis dan dapat dimaping secara saintifik. Dan kemudian dengan manajamen yang baik, maka maping tersebut dianalisis dan dapat diselesaikan dengan baik.
- c. Aliran Hubungan Kemanusiaan. Bahwa humanities dalam organisasi dalam teori ini sangat ditonjolkan. Sikap humanis oleh organisasi diantaranya: stimulus untuk menumbuhkan kepuasan kerja, peranserta dalam pengambilan keputusan, memberlakukan organisasi sebagai suatu kelompok sosial yang mempunyai tujuan. Serta mengakomodir kebutuhan serta keinginan anggota selalu menjadi pertimbangan dalam mengambil keputusan dan dalam mengambil tindakan.
- d. Aliran Rasional Ekonomi. Dalam teori ini memandang sebuah organisasi sebagai sebuah unit ekonomi dimana terjadi pengkonversian input menjadi output, dan dilaksanakan dengan seefesien mungkin.
- e. Aliran Satisficing. Dalam aliran menganggap bahwa tidak ada keputusan yang sempurna yang diambil oleh manajer karena dengan keterbatasan rasionalitas (*bouded rationality*) oleh para manajer karena adanya keterbatasan kognitif, ketidakpastian, dan keterbatasan waktu yang kemudian memaksa mereka mengambil keputusan.
- f. Aliran Analisis Sistem. Menurut teori ini, setiap masalah akan berada pada sistem dimana ia merupakan bagian dari berbagai subsistem dan secara keseluruhan merupakan sebuah satu kesatuan yang akan memberikan dampak antara satu dengan lainnya. Menurut Cornell (1980), tujuan utama pada metode ini adalah untuk memberikan pengetahuan kepada decision maker untuk berpikir dengan cara yang teratur menyeluruh dan tidak tergantung pada formulasi dan angka-angka didalam kimpoter namun menjadi sebuah ketereampilan dalam

memanfaatkan perangkat komputer secara kreatif. Artinya ada trust kepada metode kualitatif, namun disisilain ada penilaian objektif manusia terhadap masalah-masalah dan adanya peluang-peluang. Analisis sistem adalah suatu siklus dari sederetan aktivitas sebagai berikut :

- 1) Merumuskan sasaran-sasaran (masalah dan peluang);
- 2) Merekayasa sistem-sistem alternatif untuk mencapai sasaran tersebut
- 3) Mengevaluasi alternatif-alternatif dengan mempertimbangkan efektivitas dan biaya
- 4) Mempertanyakan semua sasaran dengan asumsi-asumsinya;
- 5) Membuka alternatif-alternatif baru
- 6) Menetapkan sasaran-sasaran baru
- 7) Mengulangi langkah-langkah di atas sampai penyelesaian yang memuaskan.

Lekatnya pengambilan keputusan dengan seorang manajer (pimpinan), yang merupakan makhluk kompleks dengan berbagai perannya sebagai manusia. Sehingga Minzberg (1975) dalam Abd. Rohman⁶⁸ bahwa dalam kepemimpinan yang dilakukan oleh manajer pada setiap tingkatan akan menjalankan aspek-aspek pekerjaan dan peran yang berbeda-beda, selanjutnya peran tersebut kemudian dapat dikelompokkan menjadi: hubungan peran antar pribadi, peran informasional, dan peran mengambil keputusan.

Dimana peran antar pribadi meliputi⁶⁹: peran sebagai tokoh, pemimpin, dan penghubung. Peran Informasional meliputi: pemantau, penyebar, dan juru bicara. Sedangkan peran sebagai pengambil keputusan meliputi: wiraswastawan, pereda gangguan, pengalokasi sumber daya, dan peran perunding. Selanjutnya bahwa selanjutnya kepiawaian seorang pemimpin mengelola hal tersebut dikatakan sebagai sebuah kompetensi yang harus

⁶⁸ *Ibid.* 38

⁶⁹ Nur Efendi, *Islamic Educational Leadership: Praktik Kepemimpinan Di Lembaga Pendidikan Islam*, E-Book (Yogyakarta: Kalimedia), 46;

Rohman, *Loc.Cit.*, 39-40.

dimiliki, karena sangat erat dengan keberhasilan seorang pemimpin dalam menjalankan roda kepemimpinannya. Tribute untuk berhasil dapat dimiliki pemimpin yang disebut dengan gaya atau model kepemimpinan, yang mana akan diterapkan dalam setiap kebijakan dan utamanya adalah dalam pengambilan keputusan.

Keberhasilan dalam memimpin tersebut dipengaruhi oleh karakteristik yang dilakukan oleh manajer dalam berbagai tingkat hierarkis baik top manager, middle manager, maupun low manager⁷⁰. Menurut J. Sterling Livingstone yang dikutip oleh Herujito⁷¹, tribute karakteristik keberhasilan manajer yaitu memiliki:

1. Kebutuhan untuk mengelola, yaitu sikap merasa puas jika dapat melakukan hal-hal yang dapat mempengaruhi orang lain untuk dapat berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya apalagi dengan hasil yang memuaskan.
2. Kebutuhan terhadap kekuasaan, ciri manajer efektif lainnya adalah memiliki kebutuhan untuk mempengaruhi bawahannya. Dengan mengandalkan pengetahuan dan kemampuan mempengaruhi orang lain tersebut untuk menjadikan bawahannya berhasil dalam pekerjaan.
3. Kemampuan untuk empati. Memahami dan mengatasi reaksi emosional dari bawahan yang tidak nampak (terungkap) menjadi sebuah kebutuhan dari seorang manajer yang berhasil. Dimana kemampuan tersebut akan sangat berguna dalam mendorong bawahannya untuk melakukan kerjasama yang baik.

D. Konsep Mutu

1. Pengertian Mutu

Mutu atau kualitas berasal dari bahasa Inggris *quality*, sebenarnya kata yang diadopsi dari bahasa perancis kuno *qualite*⁷² yang memiliki makna: *pertama*, sebuah kekhasan sehingga membuatnya berbeda; *kedua*, ukuran kebaikan; dan *ketiga*, nilai tertinggi. Mutu mempunyai makna yang

⁷⁰ Berisi tentang piramida kekuasaan dalam sebuah organisasi/lembaga, dalam hal ini adalah lembaga pendidikan *Ibid.*, 14.

⁷¹ Herujito, *Op.Cit.* 44.

⁷² Daulat P Tampubolon, *Perguruan Tinggi Bermutu : Paradigma Baru Manajemen Tinggi Menghadapi Tantangan Abad 21* (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2001), 105.

berbeda-beda tergantung dengan konteksnya, pada konteks kekinian definisi mutu merujuk pada nilai terhadap suatu produk (kualitas) berdasarkan aspek hasil yang merupakan ukuran dari aspek terpenuhinya keinginan pelanggan. Namun mutu adalah suatu hal yang dapat dibenahi dan berubah sesuai dengan tuntutan dan perkembangan situasi yang terjadi. Sehingga mutu dapat dimengerti nilainya dalam memandang suatu hasil yang bisa saja menjadi konsep yang bernilai relative atau bernilai absolut. Mutu dapat menjadi relative jika sebuah produk dapat memenuhi standar-standar yang ada: a) memenuhi aspek menyesuaikan diri dengan spesifikasi tuntutan; b) memenuhi kebutuhan pelanggan⁷³. Sedangkan mutu dikatakan sebagai absolut jika suatu produk yang dihasilkan menjadi yang paling unggul sehingga tidak ada yang mengunggulinya baik dalam model, harga, dan bahan produk sehingga lebih pada berorientasi nilai barang secara eksklusif.

Mutu juga merujuk pada suatu derajat (tingkat keunggulan) yang dapat diukur pada suatu produk—hasil kerja/upaya—dapat berupa barang/jasa baik yang berwujud atau tidak berwujud⁷⁴. Tampubolon⁷⁵ menyatakan mutu ialah perpaduan antara beberapa atribut dari sebuah produk sehingga menjadikan produk tersebut memiliki nilai yang tinggi dari para konsumen. Definisi mengenai mutu diungkapkan oleh para pakar, dan mereka mempunyai pandangan yang sama tentang pengertian mutu atau kualitas⁷⁶, yaitu: i) Melebihi keinginan para pembeli; ii) Meliputi lingkungan, proses, manusia, jasa dan produk; iii) Bersifat berubah-ubah tergantung kebutuhan dari konsumen. Mendasarkan pada ketiga hal tersebut, Goetsech dan Davis⁷⁷ mendefinisikan mutu dengan sebuah kondisi

⁷³ Nur Zazin, *Gerakan Menata Mutu Pendidikan: Teori Dan Aplikasi* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2011), 56.

⁷⁴ *Ibid.* 54.

⁷⁵ P Tampubolon, *Op. Cit.*, 108.

⁷⁶ Yuyun Elizabeth Patras and others, '(Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, Dan Supervisi Pendidikan) P-ISSN: 2548-7094 E-ISSN 2614-8021', 4.1 (2019).

⁷⁷ Soewarso Hardjosoedarmo, *Total Quality Management* (Yogyakarta: Andi Offset, 2014).

yang senantiasa berubah karena kerkaitan dengan lingkungan, proses, jasa, manusia dan produk serta melebihi keinginan konsumen.

Deming mengatakan mutu dimaknai dari sudut pandang produk artinya kesesuaian dengan apa yang sedang dibutuhkan oleh konsumen atau pasar⁷⁸. Menurut J. Juran, bahwa mutu dimaknai dengan kepuasan para konsumen. Mutu suatu produk dapat diukur berdasarkan dengan bagaimana tanggapan para konsumen di dalam mengkonsumsi barang dari produsen.⁷⁹ Sedangkan Philip B. Crosby mengatakan, terpenuhinya standarisasi atau syarat-syarat merupakan pengertian dari mutu. Apabila sebuah produk telah memenuhi standar yang telah ditetapkan oleh aturan standar procedure produk yang ditetapkan maka produk tersebut dinilai memiliki mutu baik dari segi kualitas maupun kuantitasnya.⁸⁰

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa mutu merupakan suatu nilai produk berupa barang dan jasa yang memenuhi harapan dari pelanggan baik individu, masyarakat, dan lainnya yang menggunakan barang dan atau jasa tersebut. Mutu yang baik berangkat dari sebuah proses yang efektif dan efisien yang direncanakan dengan matang dan dengan pelaksanaan yang sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Perencanaan dan proses yang baik tersebut diharapkan mampu menghasilkan suatu produk—barang; jasa; program; kegiatan; kebijakan; atau bahkan model kepemimpinan—yang dapat memenuhi ekspektasi dan keinginan penggunanya.

Dalam al-Qur'an Surah ar-Ra'du (13:11)⁸¹, berkaitan dengan mutu, dinyatakan bahwa:

⁷⁸ Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Membangun Budaya Mutu* (Malang: UIN Maliki Pres, 2010), 78.

⁷⁹ Suyadi Prawirosentono, *Filosofi Baru Tentang Manajemen Mutu Terpadu total Quality Management Abad 21 Study Kasus Dan Analisis* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2004), 5.

⁸⁰ Abdul Hadis and Nurhayati, *Manajemen Mutu Pendidikan* (Bandung: AlfaBeta, 2010), 2.

⁸¹ DEPAG, *Op.Cit.,.*

لَهُ مُعَقِّبَاتٌ مِّنْ بَيْنِ يَدَيْهِ وَمِنْ خَلْفِهِ يَحْفَظُونَهُ مِنْ أَمْرِ اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنفُسِهِمْ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ وَمَا لَهُمْ مِنْ دُونِهِ مِنْ وَالٍ ﴿١١﴾

Artinya: Baginya (manusia) ada malaikat-malaikat yang selalu menjaganya bergiliran, dari depan dan belakangnya. Mereka menjaganya atas perintah Allah. Sesungguhnya Allah tidak akan mengubah keadaan suatu kaum sebelum mereka mengubah keadaan diri mereka sendiri. Dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap suatu kaum, maka tak ada yang dapat menolaknya dan tidak ada pelindung bagi mereka selain Dia.

Proses mutu diawali input yang diproses melalui jalur mutu *relative*—sesuai standar; sesuai spesifikasi (relatif)—atau mutu *absolut*—lebih baik; lebih unggul; elit; istimewa. Yang menjadi suatu output yakni kepuasan pelanggan (internal atau eksternal), sehingga kepuasan pelanggan ini menjadikan basis ukuran mutu yang dimaksud. Kotler dan Keller⁸² mengatakan tentang kepuasan pelanggan sebagai suatu perasaan senang atau kecewa yang dialami oleh pelanggan sebagai ekspresi perspektif seseorang setelah melakukan perbandingan antara hasil dan kinerja sebuah produk yang diharapkan. Artinya ada ukuran terhadap kinerja (performance) suatu produk jika dibawah harapan, konsumen tidak puas. Namun timbul kepuasan ketika kinerja memenuhi harapan, jika kinerja melebihi ekspektasi maka pelanggan/konsumen mendapatkan rasa sangat senang.

Fandy Tjiptono⁸³ menyatakan tentang makna kepuasan (*satisfaction*) sebagai sebuah usaha dalam memmbuat suatu hal atau memenuhi suatu tersebut menjadi sesuai dengan yang harapan. Menurut penulis, kepuasan pelanggan/konsumen sebagai situasi yang secara kognitif

⁸² Donni Juni Priansa, *Komunikasi Pemasaran Terpadu* (Bandung: Pustaka Setia, 2017), 196.

⁸³ Fandy Tjiptono, *Pemasaran Jasa: Prinsip, Penerapan Dan Penelitian* (Yogyakarta: Andi Offset, 2014), 353.

mengalami proses penilaian tentang kebernilaian produk tersebut dan sepadan dan tidaknya sebagai sebuah kompensasi yang mesti didapatkan pada suatu pengorbanan. Yang dapat diartikan sebagai evaluasi secara sadar terhadap suatu produk tentang baik dan tidaknya, kesesuaian antara harga dan manfaat yang didapat, atau kinerja produknya. Sehingga dalam kepuasan yang didapat terdapat elemen-elemen⁸⁴: harapan terhadap produk; kinerja produk; perbandingan antar produk; pengalaman penggunaan produk dan konfirmasi terhadap produk.

Untuk menjamin “proses” dan menghasilkan produk mutu yang baik, diperlukan komponen-komponen mutu⁸⁵ berikut: a) *Kepemimpinan dan strategi*. Meliputi komitmen, kepemimpinan, kebijakan mutu, analisis organisasi, misi rancangan strategi. b) *Sistem dan Prosedur*. Efisiensi dan efektifitas administrative, pemaknaan data, ISO, dan biaya mutu. c) *Kerja tim*. Pemberdayaan sumber daya manusia dan sarana prasarana, manajemen diri dan kelompok, alat mutu yang digunakan. d) *Asesmen diri sendiri (organisasi)*. Analisis SWOT, evaluasi dan monitoring, survey kebutuhan pelanggan dan pengujian standar. Komponen-komponen mutu tersebut saling mempengaruhi dan dipengaruhi oleh empat hal berikut: i) lingkungan pendidikan; ii) *accountability* (pertanggung jawaban); iii) *culture change* (perubahan budaya organisasi); dan iv) *stakeholders and costumers* (pihak terkait dan pelanggan).⁸⁶

2. Mutu Pelayanan Administrasi Pendidikan

Dalam konteks pendidikan, konsep mutu dikatakan sebagai situasi. Menurut Umar dalam Husaini Usman⁸⁷ situasi yang dimaksud: i) *Produk pendidikan* erat kaitannya dengan pelayanan dan keberhasilan (bisa merujuk pada output/nilai maupun outcome/capaian pasca pendidikan dilembaga tersebut); ii) *Mutu pelayanan* berhubungan dengan kepuasan; iii) *Kondisi*

⁸⁴ Priansa, *Op.Cit.*, 210 .

⁸⁵ Sherly Sherly and others, *Manajemen Pendidikan (Tinjauan Teori Dan Praktis)* (Bandung: Widina Bhakti Persada, 2020), 189-190.

⁸⁶ Husaini Usman, *Manajemen: Teori, Praktik, Dan Riset Pendidikan* (Bandung: Bumi Aksara, 2013), 61.

⁸⁷ Usman, *Op.Cit.*, 35.

lingkungan merupakan segala sesuatu yang dapat mempengaruhi mutu itu sendiri. Dalam teori mutu layanan/jasa harus diberikan penekanan pada dimensi: Kepercayaan (*reliability*), kepastian (*assurance*), kemudahan (*access*), komunikasi (*communication*), kepekaan (*responsivness*), kesopanan (*courtecy*), sikap perasaan dan pemikiran yang sama dengan orang lain (*empaty*) dan nyata (*tangible*)⁸⁸.

Berdasarkan pada teori diatas, upaya madrasah dalam menegakkan mutu sebagai sebuah upaya mengelaborasi konsep mutu sebagai situasi. Penting bagi Madrasah sebagai lembaga pendidikan untuk selalu memberikan pelayanan prima yang berorientasi hasil serta berbasis pada kondisi lingkungan terhadap pelanggannya yaitu pendidik, peserta didik, orang tua peserta didik, dinas terkait dan masyarakat pada umumnya yang berkepentingan dengan akses pendidikan. Sehingga dalam penyelenggaraannya, Madrasah tidak terlepas dari basis konsep mutu untuk kemudian ditawarkan kepada pengguna.

Pengguna pasti menggantungkan ekspektasinya pada suatu layanan yang ditawarkan/disediakan oleh penyelenggara pendidikan (Madrasah), dan terus bertumbuh seiring tuntutan zaman dan kebutuhan pengguna (*users*) terhadap hasil (*outcame*) pendidikan yang diinginkan oleh masyarakat⁸⁹. Artinya, ketika kebutuhan terhadap pendidikan telah meninggi seperti halnya pada ekspektasi yang akan terus sejajar gerak grafiknya, ada dua kemungkinan dari proses tersebut jika layanan pendidikan mampu memenuhinya maka akan lahir sikap kepuasan dan melahirkan loyalitas pada produk tersebut namun jika sebaliknya maka produk tersebut akan ditinggalkan bahkan dilupakan.

Jadi, penulis berkesimpulan bahwa terdapat perbedaan signifikan antara mutu layanan dan layanan bermutu. Mutu layanan adalah merupakan merupakan suatu standar kualitas pelayanan yang didapatkan oleh konsumen/pelanggan sesuai dengan kriteria layanan yang diinginkan.

⁸⁸ Umar Umar, 'Partisipasi Masyarakat Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Agama Islam Di Madrasah Ibtidaiyah Miftahul Falah Batur 01, Batur Wetan, Kecamatan Getasan, Kabupaten Semarang' (IAIN Salatiga, 2016), 67.

⁸⁹ Ibrahim, *Op.Cit.*, 76.

Layanan bermutu sebagai tindakan kerja secara tersistematis dalam memberikan layanan yang dibutuhkan sesuai dengan harapan pelanggan/pengguna sehingga hasil sesuai drajat tertinggi kepuasan konsumen. Jika mutu layanan menkankan pada cara organisasi memberikan pelayanan sedangkan layanan bermutu berorientasi pada hasil layanan yang didapatkan oleh pengguna layanan.

Madrasah sebagai sebuah entitas mandiri memiliki 3 (tiga) kegiatan pokok pendidikan yaitu: 1) Proses pembelajaran; 2) manajemen madrasah; 3) budaya madrasah. Dalam perjalanannya ketiga komponen ini saling memberikan pengaruh satu dan lainnya, sebagaimana dalam konsep mutu diatas disebut sebagai “proses mutu”. Peserta didik sebagai input utama dan seperti kurikulum, pendidik, media belajar (buku atau peralatan laboratorium dan lainnya) sebagai input instrumental. Kualitas input instrumental sangat mempengaruhi kualitas proses pembelajaran yang ada di madrasah, dan kualitas input instrumental juga tergantung dari kepemimpinan kepala madrasah (kualitas kebijakan). Artinya untuk mewujudkan hasil pelayanan tersebut sangat tergantung pada kualitas manajerial dan kebijakan dari kepala madrasah.

Kualitas manajerial dan kebijakan merupakan bagian dari manajemen pendidikan atau juga sering dikatakan sebagai administrasi pendidikan⁹⁰. secara umum dalam manajemen pendidikan memang mencakup seluruh hal berkaitan dengan perencanaan, pengorganisasiaan, pelaksanaan, evaluasi dan pelaporan berkaitan dengan pemanfaatan sumberdaya personal, material, dan spiritual untuk mencapai pendidikan yang efisien dan efektif⁹¹. Administrasi pendidikan pada konteks teknologi dipersempit pada hal berkaitan dengan pengelolaan data-data berkaitan dengan kelembagaan sampai dengan warga madrasah yang harus tercatat dalam sistem pendidikan. Tujuan dari manajemen atau administrasi pendidikan tidak lain

⁹⁰ Sohiron, *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan*, E-book (Pekanbaru: Kerasi Educasi, 2015), 10.

⁹¹ Romlah, *Manajemen Pendidikan Islam, Manajemen Pendidikan Islam* (Bandar Lampung: Harkindo Publishing, 2016), 25;

P. Admosudirjo, *Manajemen Pendidikan Indonesia* (Jakarta: Karya Kencana, 2000), 3.

adalah untuk mencapai hasil (goal) yang maksimal dengan ukuran mutu, pelayanan dan kepuasan dari pengguna pendidikan (pelanggan dan masyarakat)⁹².

MTs Ma'arif NU 1 Kebasen merupakan salah satu madrasah berbasis IT, kebijakan transformatif tersebut sebagai akibat dari tuntutan zaman dan pola pemikiran berkemajuan, serta cara pandang terhadap urgensi digitalisasi administrasi pendidikan. Selain latar belakang tersebut, MTs Ma'arif NU 1 Kebasen bertujuan memberikan pelayanan prima (pelayanan yang berkualitas) serta memberikan kemudahan terhadap kebutuhan data oleh pihak pengguna. Hal itu dilakukan dengan membentuk tim operator madrasah yang didukung dengan pemenuhan sarana dan prasarana yang memadai. Selain itu, mempertimbangkan pentingnya proses input data, penyimpanan data yang mudah diakses, yang merupakan unsur penting bagi operator madrasah untuk melakukan proses kinerja yang lebih efisien dan efektif. Kesadaran terhadap kredibilitas data yang digunakan warga madrasah dan pemangku kepentingan guna pengambilan keputusan dan pencaanangan program-program madrasah.

E. Permendiknas 24 tahun 2008

1. Struktur Pelaksana Keadministrasian Menurut Permendiknas 24 tahun 2008

Susunan tenaga administrasi sekolah/Madrasah sebagai berikut⁹³:

- a. Kepala tenaga administrasi sekolah
- b. Pelaksana urusan administrasi sekolah yang meliputi:
 - 1) Pelaksana urusan administrasi kepegawaian;
 - 2) Pelaksana urusan administrasi keuangan;
 - 3) Pelaksana urusan administrasi sarana prasarana;
 - 4) Pelaksana urusan administrasi humas;
 - 5) Pelaksana urusan administrasi persuratan dan pengarsipan;

⁹² Hizbul Muflihini, *Administrasi Pendidikan Teori Dan Aplikasi*, (Klaten: CV. Gema Nusa, 2015), 41.

⁹³ Surya Priyadi, *Pera Penting Tenaga Administrasi Sekolah Dalam Penguatan Budaya Sekolah Untuk Implementasi Pendidikan Karakter* (Yogyakarta: Universitas Negeri Yogyakarta, 2012), p. 3.

- 6) Pelaksana urusan administrasi kesiswaan;
 - 7) Pelaksana urusan administrasi kurikulum; dan
 - 8) Pelaksana urusan administrasi umum.
- c. Petugas layanan khusus yang meliputi:

- 1) Penjaga sekolah;
- 2) Tukang kebun;
- 3) Pengemudi; dan
- 4) Pesuruh.

Berdasarkan struktur tersebut dapat dipahami bahwa pelayanan keadministrasian merupakan suatu pekerjaan yang kompleks sehingga pekerjaan perlu dispesifikasi menjadi bagian-bagian (unit) yang idealnya kerjakan oleh satu personal sesuai dengan *jobdesk* yang ada, misalnya tenaga administrasi staf bidang kesiswaan, memiliki tugas berkaitan dengan data-data siswa⁹⁴.

Menurut Permendiknas 24 tahun 2008, kualifikasi tenaga administrasi disetiap jenjang pendidikan memiliki kualifikasi yang berbeda-beda. Kepala tenaga administrasi untuk jenjang SMP/MTS/SMPLB memiliki kualifikasi sebagai berikut:

- a. Pendidikannya minimal D3 atau sederajat, relevan, dengan memiliki pengalaman pengalaman kerja sebagai administrasi minimal 4 tahun.
- b. Mempunyai sertifikat kepala tenaga administrasi Madrasah atau sekolah dari lembaga yang telah ditetapkan oleh pemerintah

Tenaga pendidik dan kependidikan seperti yang disebutkan dalam UU No. 20 tahun 2003⁹⁵, tenaga kependidikan berkaitan dengan pelayanan, pengawasan, pengembangan, pengelolaan, adiministrasi dalam satuan pendidikan. Oleh karena itu, dapat difungsikan sebagai operator madrasah (pelaksana teknis administrasi digital), tugasnya antara lain: mengunggah atau memperbaharui data dengan online berupa EMIS, SIMPATIKA dan

⁹⁴ Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia, *Pnduan Kerja Tenaga Administrasi Sekolah*, 1st edn (Jakarta: Direktorat Pembinaan Tenaga Kependidikan Pendidikan Dasar dan Menengah, 2017), p. 17.

⁹⁵ Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional No. 20 Tahun 2003, *Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional No. 20 Tahun 2003*. Jakarta: Visimedia, 2007), 20.

pendataan lain yang dibutuhkan. Selain itu, tenaga pendidik ialah tenaga ahli yang membuat perencanaan dan pelaksanaan proses belajar mengajar, memberi nilai hasil belajar, membimbing dan melatih, serta meneliti dan mengabdikan untuk masyarakat.

Hal ini diperkuat dengan mengacu pada Permen No. 19 Tahun 2005⁹⁶ pasal 35 tentang Standar Kependidikan, yang dimaksud dengan operator madrasah sebagai tenaga layanan khusus. Dan ketentuan khusus mengenai standar Operator madrasah seperti yang ada dalam ayat (1). Kemudian pada Pasal 36 menjelaskan perihal sertifikat kompetensi dan kualifikasi setiap bidang tersendiri;

Madrasah perlu memberikan dukungan infrastruktur IT (sarana dan peralatan-peralatan) untuk dapat digunakan dalam proses bekerja sebagaimana permasalahan yang ada yaitu perkembangan digitalisasi administrasi. Dukungan tersebut dapat berupa upgrade perangkat keras dan beberapa perangkat lunak, penyediaan jaringan, pelatihan SDM terkait dengan penggunaan IT dalam pendidikan dan pemanfaatannya. Penyediaan ruang laboratorium IT dan penggunaannya pada seluruh aktifitas akademik dan pengadministrasian keperluan pendidikan dalam bentuk data digital (digitalisasi dokumen).

Menimbang pada peraturan menteri tentang aturan tenaga keadministrasian madrasah dalam menghadapi era digitalisasi dokumen (*paperless*), terdapat terdapat kriteria khusus yang dapat dijadikan rujukan bagi Kepala Madrasah pada proses recruitment bagi tenaga keadministrasian⁹⁷yaitu:

- a. Memahami dan mengerti data serta cara untuk meng-*input* data;
- b. Kategori mahir dalam menggunakan dan melakukan pengolahan data dengan perangkat lunak dan mengerti pada perangkat *hardware* dan cara mengaplikasikannya

⁹⁶Peraturan Permerintah Nomor 19 tahun 2005, *Tentang Standar Nasional Pendidikan*, 2006, pp. 21–225.

⁹⁷KriteriaKhusus Operator, Pasal 39 ayat (1).Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional No. 20 Tahun 2003.

- c. Memahami dan mengerti perihal sistem pendataan dalam aplikasi atau mau belajar tentang aplikasi tersebut.
- d. Sehat jasmani dan rohani, serta bersedia bekerja dalam tekanan karena ada deadline yang harus dipenuhi dalam melakukan kerja-kerja berkaitan dengan dokumen digital. Ketika harus dibutuhkan pengiriman dan penyelesaian pendataan dengan cepat, serta siap diberikan masukan ketika terjadi ketidakakuratan data.

2. Kompetensi Tenaga Administrasi Madrasah

Secara umum bahwa perubahan era digital mengarahkan hampir semua dokumen-dokumen dalam kependidikan dialihkan menggunakan digitalisasi dokumen, maka untuk menunjang kinerjanya dibutuhkan kompetensi khusus. Kompetensi tersebut dapat dijadikan sebuah patokan ketrampilan yang harus dimiliki seorang tenaga keadministrasian dalam menjalankan tugasnya. Hal ini disandarkan pada pemahaman bahwa perlu usaha maksimal dalam pekerjaan karena pentingnya data-data yang dikelola, sebagaimana teori pengambilan keputusan bahwa data akan mendukung proses pengambilan keputusan oleh kepala madrasah⁹⁸.

Untuk itu perlu diperhatikan kompetensi yang harus dimiliki seorang tenaga keadministrasian sebagaimana diatur dalam Permendiknas 24 tahun 2008 tentang standar tenaga administrasi sekolah/madrasah. Adapun kompetensi yang dimaksud adalah kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi pelaksanaan urusan⁹⁹.

3. Operator Madrasah Merupakan Tenaga Keadministrasian Madrasah

Pada pelaksanaannya tugas operator dapat didelegasikan oleh kepala madrasah kepada pendidik maupun tenaga kependidikan, sesuai dengan kemampuan dasar berkaitan dengan pengalaman dan kompetensi dalam bidang IT. Karena dalam implementasinya, beberapa madrasah yang

⁹⁸ Sohiron.

⁹⁹ Menteri Pendidikan Nasional, *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 24 Tahun 2008 Tentang Standar Tenaga Administrasi Sekolah/Madrasah* (Jakarta: Menteri Pendidikan Nasional, 2008), pp. 11–19.

kekurangan tenaga dalam keadministrasian memberikan pendidik (guru) dalam tugas tambahan sebagai operator madrasah.

a. Tenaga Pendidik (guru) sebagai Operator

Selain tugas dalam pembelajaran, selama ini juga diberikan peran lain sebagai operator madrasah dengan syarat dan kriteria tertentu yang terpenting adalah memiliki kemampuan dan penguasaan dibidang IT. Dalam beberapa kasus, biasanya guru TIK yang sering dijadikan operator madrasa, hal itu terjadi jika sekolah/madrasah mengalami kekurangan tenaga pendidik dan kependidikan karena menyesuaikan rasio perbandingan dengan peserta didik.

Pemahaman diatas juga diatur dalam Permendikbud No 161 Tahun 2014¹⁰⁰ melalui juknis dana BOS 2015 bab 4 terkait prosedur pelaksanaan dana BOS sub A yang menjelaskan bahwa penanggung jawab DAPODIK (EMIS) ialah pegawai tata usaha, jika tidak ada yang memenuhi teknis kriteria maka dapat diisi oleh tenaga pendidik (guru).

b. Tenaga Kependidikan sebagai Operator

Seperti sudah dibahas sebelumnya, peningkatan madrasah juga karena dipengaruhi oleh peran dari tenaga kependidikan. Peran tersebut sama pentingnya dengan peran para pendidik. Berpijak pada PP No 19/2005, terkait Standar Nasional Pendidikan secara rinci disampaikan bahwa tenaga kependidikan yaitu: kepala madrasah, tenaga administrasi, tenaga perpustakaan, tenaga laboran dan tenaga kebersihan. Operator madrasah masuk pada kategori tenaga admininstrasi

Data sudah menjadi kebutuhan pokok di era sekarang. Sebagaimana telah dijelaskan di atas selain berfungsi sebagai pijakan dalam pengambilan keputusan data juga berfungsi sebagai gambaran sebuah lembaga

¹⁰⁰ Permendikbud No 161 Tahun 2014, *Tentang Petunjuk Teknis Penggunaan Dan Pertanggungjawaban Keuangan Dan Bantuan Operasional Sekolah Tahun Anggaran 2015* (Indonesia, 2014), pp. 1–25.

pendidikan dalam statistik¹⁰¹. Data-data tersebut kemudian dapat digunakan untuk mengetahui perkembangan madrasah tersebut dari waktu ke waktu. Misalnya dengan hanya melihat dan membandingkan angka input peserta didik dapat diambil kesimpulan sederhana tentang perkembangan suatu lembaga pendidikan. Hal-hal yang demikian juga dapat dijadikan acuan dalam pengambilan kebijakan terkait pengembangan suatu lembaga¹⁰².

Selain itu data diperlukan untuk memberi layanan yang baik terhadap pengguna (*users*) yaitu warga madrasah, orang tua, masyarakat, serta lembaga lain¹⁰³. Hal ini tentunya dengan fasilitas akses yang baik bagi yang berkepentingan, dan transparansi yang dibangun oleh pihak madrasah sebagai lembaga jasa publik. Madrasah akan sangat diuntungkan dengan *open access* bagi pengguna informasi, karena akan diketahui sejauh mana kelebihan dan kekuatan yang dimiliki oleh madrasah. Sekaligus memberikan informasi dan masukan tentang prioritas yang harus dilakukan perbaikan. Jika pelayanan mengacu pada tiga fungsi layanan publik pemerintah yaitu: pelayanan lingkungan, pelayanan pembangunan dan pelayanan perlindungan maka masyarakat akan puas dengan pelayanan tersebut¹⁰⁴.

Secara bahasa pelayanan dimaksud sebagai usaha untuk memberikan pelayanan terhadap kebutuhan orang lain yang memerlukan bantuan dalam bentuk barang dan jasa baik moril maupun spiritual. Hakikatnya, memberikan pelayanan (melayani) merupakan sebuah kegiatan tidak berwujud dan dapat ditawarkan atau dimintai oleh pelanggan yang memerlukan pelayanan. Sedangkan pengertian pelayanan prima yaitu merupakan sebuah pola pelayanan terbaik yang diberikan

¹⁰¹ Soparudin Hasan, *Kinerja Operator Madrasah Di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Lampung Utara*, Masters Th (Lampung: UIN Raden Intan Lampung., 2017) <<http://repository.radenintan.ac.id/id/eprint/2430>>.

¹⁰² Ryuzen Ryuzen, 'Strategi Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam', *Al-Tadzkiyyah: Jurnal Pendidikan Islam*, 8.2 (2017), 145 <<https://doi.org/10.24042/atjpi.v8i2.2122>>.

¹⁰³ Elfridawati Mai Duhani, 'Manajemen Humas Dalam Meningkatkan Mutu Madrasah Studi Kasus Di Madrasah Terpadu (MIT) As-Salam Ambon', *Jurnal Altizam*, 1.1 (2016), 31–54.

¹⁰⁴ Abdul Rahmat, *Manajemen Humas Sekolah*, ed. by E-Book (Yogyakarta: Media Akademi, 2019) <<https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>>.

lembaga/organisasi dalam koridor manajemen modern dengan berbasis pada pelanggan, atau yang dikenal dengan *excellent service* dalam dunia bisnis¹⁰⁵.

Seringkali didapati seperti istilah pelayanan lingkungan, pembangunan dan perlindungan. Ketiganya pada hakikatnya sama, namun pada konsep dan pendekatan yang dilakukan berbeda. Akan tetapi hal terpenting dalam men-*service* pelanggan agar timbul rasa kepuasan harus memperhatikan hal berikut: sikap kepedulian terhadap pelanggan dengan memberikan pelayanan terbaik serta memberikan kepuasan pelanggan yang mengacu pada penetapan pelayanan yang telah ditentukan. Adapun pencapaian program pelayanan sangat bergantung pada keselarasan dari kemampuan (*skill*), sikap (*behavior*), penampilan (*appearance*), perhatian (*attention*), tindakan (*action*), dan tanggung jawab (*responsible*)¹⁰⁶.

Sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa *excellent service* merupakan sebuah pelayanan dengan *memenuhi* unsur-unsur pada standar kualitas yang mengacu pada rasa puas dan harapan dari pengguna (*users*)¹⁰⁷. Pendek kata, pelayanan prima memiliki dua unsur penting yang tidak dapat diparsialkan yaitu elemen pelayanan itu sendiri serta elemen kualitas pelayanan. Kedua unsur tersebut akan melahirkan pelayanan prima dan akan berdampak pada kepuasan orang yang memakai jasa atau layanan tersebut.

Selain sebagai tenaga kependidikan yang harus menguasai IT, operator di madrasah biasanya mempunyai peran lain seperti membantu pelaporan dana BOS sekolah. Operator madrasah mengemban pekerjaan yang cukup vital berkaitan dengan masalah kedataan madrasah. Tanggung jawab operator meliputi hasil kerja dan pelayanan yang baik untuk memenuhi setiap keperluan dari warga sekolah dan komunitas pendidikan

¹⁰⁵ Rudy Haryanto and Sylvia Rozza, 'Pengembangan Strategi Pemasaran Dan Manajemen Hubungan Masyarakat Dalam Meningkatkan Peminat Layanan Pendidikan', *Jurnal Ekonomi Dan*, 11.2012 (2012), 2734.

¹⁰⁶ Abdul Hadi, 'Manajemen Humas Dalam Dunia Pendidikan: Tinjauan Historis', 2 (2016), 96–107.

¹⁰⁷ Rahmat, *Op.Cit.* 119.

Untuk menghasilkan operator yang kompeten, perlu dilakukan upaya pembinaan dan implementasi yang berkelanjutan guna mendukung terwujudnya peningkatan kinerja operator.

F. Hasil Penelitian yang Relevan

Pertama, penelitian yang dilakukan oleh Soparudin Hasan, dengan judul tesis “Kinerja Operator Madrasah Di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Lampung Utara” pada tahun 2017.¹⁰⁸ Hasil penelitiannya yaitu: *Pertama*, bahwa kinerja Operator Madrasah Ibtidaiyah Negeri Lampung Utara dalam menyelesaikan *update* EMIS dan Simpatika secara umum masih terdapat kendala-kendala dikarekan faktor kemampuan sumber daya manusia (adanya rangkap kerja) sehingga menyulitkan untuk keeluasaan dalam kecepatan menyelesaikan pekerjaan. Perbedaan dengan penelitian ini adalah pada objek yaitu di Madrasah Tsanawiyah, dengan jumlah peserta didik dan operator yang lebih banyak, serta dengan sarana dan kebijakan dari kepala Madrasah.

Kedua, Penelitian yang dilakukan oleh Sri Erny Mulyani and Husnul Jannah, dalam ‘Pengaruh Kualitas Pelayanan Operator Madrasah Terhadap Kepuasan Kerja Guru Madrasah Aliyah Plus Nurul Islam Sekarbela Kota Mataram’, Prosiding Seminar Nasional Lembaga Penelitian Dan Pendidikan (LPP) Mandala, September, 2018, 393–404¹⁰⁹. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui Kepuasan Kerja terhadap pengaruh kualitas layanan operator terhadap kerja para guru-guru di Madrasah Aliyah Plus Nurul Islam Sekarbela Kota Mataram. Perbedaan dengan penelitian ini adalah, penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif sedangkan penelitian tersebut menggunakan metode kuantitatif. Penelitian ini untuk mengetahui kinerja dan kecepatan dalam mengeksekusi update EMIS dan SIMPATIKA.

Ketiga, penelitian Bella Wiesani, dengan judul ‘Implementasi Manajemen Tenaga Kependidikan di SMP Al-Huda Kecamatan Jatiagung Kabupaten

¹⁰⁸ Soparudin Hasan, *Kinerja Operator Madrasah Di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Lampung Utara*, Masters Th (Lampung: UIN Raden Intan Lampung., 2017).

¹⁰⁹ Sri Erny Mulyani and Husnul Jannah, ‘Pengaruh Kualitas Pelayanan Operator Madrasah Terhadap Kepuasan Kerja Guru Madrasah Aliyah Plus Nurul Islam Sekarbela Kota Mataram’, *Prosiding Seminar Nasional Lembaga Penelitian Dan Pendidikan (LPP) Mandala*, September, 2018, 2016–18.

Lampung Selatan' pada tahun 2017¹¹⁰. Penelitian ini tentang penerapan standar nasional pendidikan bidang tendik (pendidik dan tenaga kependidikan) dengan hasil penelitiannya adalah ada permasalahan tentang penyelenggaraan manajemen tenaga kependidikan dalam proses pembinaan tenaga pendidik yang profesional, dan terdapat kendala dalam pengelolaan tenaga kependidikan karena belum memenuhi standar akademik yang dipersyaratkan oleh standar kemampuan akademik khususnya tenaga pendidik, ketelitian, kedisiplinan, dan kreativitas, Inovatif dan bertanggung jawab, sarana dan prasarana sekolah masih kurang lengkap, dan belum mendorong perkembangan pegawai.

Perbedaan dengan penelitian ini adalah pada aspek peranan tenaga pendidikan khususnya adalah bagian IT (operator madrasah) dalam konsentrasi kepada sistem manajemen berbasis data yang dibangun oleh madrasah terutama data base yang berhubungan EMIS, SIMPATIKA dan data lain yang dibutuhkan oleh dinas terkait.

Keempat, penelitian yang dilakukan oleh Andri Kurniadi tentang 'Optimalisasi Penerapan Sistem Informasi Manajemen Dalam Peningkatan Layanan Pendidikan di Kementerian Agama Kabupaten Bantul', yang dilakukan pada tahun 2017¹¹¹. Dengan hasil: a) Pengelolaan Sistem Informasi Manajemen Kemenag Kab Bantul optimal dan sesuai prosedur yang telah ditentukan oleh operator EMIS pusat; b) Optimalisasi pemanfaatan sebagai data pendukung pengambilan keputusan karena akurasi dan ketepatan data yang diberikan oleh madrasah, dan pada prosesnya melibatkan pengawas untuk mewujudkan efektifitas; c) Optimalisasi penerapan Sistem Informasi Manajemen dalam rangka peningkatan layanan pendidikan.

Perbedaan dengan penelitian ini adalah pada lembaga pelaksana yaitu madrasah bukan di kantor kementerian, hal ini dikarenakan permasalahan yang ada memang kebanyakan berada di operator madrasah dengan segala kelebihan

¹¹⁰ Bella Wiesani, 'Implementasi Manajemen Tenaga Kependidikan Di Smp Al-Huda Kecamatan Jatiagung Kabupaten Lampung Selatan' (UIN Raden Intan Lampung, 2017).

¹¹¹ Andri Kurniadi, 'Optimalisasi Penerapan Sistem Informasi Manajemen Dalam Peningkatan Layanan Pendidikan Di Kementerian Agama Kabupaten Bantul', (Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2017).

dan kekurangan yang ada. Yang disebabkan oleh faktor-faktor internal dan eksternal baik sarana maupun kompetensi tenaga kependidikannya.

Kelima, penelitian oleh Imron, Purwanto, dan Yusuf Rohmadi¹¹² dengan judul “Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah Dalam Mengembangkan Kinerja Tenaga Pendidik Dan Tenaga Kependidikan” pada penelitian tersebut ditemukan bahwa Kepala Madrasah Aliyah Negeri 1 Pati dalam mengembangkan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan meliputi: a) Pada aspek perencanaan dilakukan dengan mempersiapkan gagasan program melalui musyawarah dengan tenaga pengajar dan tenaga kependidikan sesuai dengan peraturan yang ditetapkan oleh pemerintah. b) Pada pengorganisasian Kepala Madrasah membentuk tim kerja guna pengambilan keputusan yang berkualitas. c) Pada tahap pelaksanaan, Kepala Sekolah mensosialisasikan pelaksanaan pengembangan kompetensi guru dan tenaga kependidikan, d) pada tahap supervisi dilakukan dengan mengembangkan kompetensi yang dikuasainya. Perbedaannya dengan penelitian ini adalah pada cara kepala madrasah mengaplikasikan kebijakannya dalam rangka optimalisasi standarisasi pendidikan di MTs Ma’arif NU 1 Kebasen.

Keenam, Penelitian yang dilakukan oleh Sri Ayu Lestari dan Ismail Tolla¹¹³, dengan judul “Pelaksanaan Tupoksi Layanan Tenaga Administrasi Sekolah Di SMA Negeri 1 Makassar”. pada penelitian tersebut ditemukan Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: 1) Sesuai tupoksi yang ditetapkan, pegawai administrasi bagian kurikulum telah memberikan pelayanan dengan baik. Yaitu pada pembuatan jadwal pembelajaran, pembagian tugas guru, pembuatan RPP dan silabus, penginputan nilai dan mengerjakan semua yang berhubungan dengan kelengkapan administrasi kurikulum. Selanjutnya pegawai administrasi bagian kesiswaan juga telah memerikan pelayanan dengan baik. Dalam kegiatan pengelolaan siswa mulai dari penerimaan siswa baru sampai dengan

¹¹² Imron Imron, Purwanto Purwanto, and Yusuf Rohmadi, ‘Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah Dalam Mengembangkan Kinerja Tenaga Pendidik Dan Tenaga Kependidikan’, *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 7.1 (2021), 350 <<https://doi.org/10.29040/jiei.v7i1.2228>>.

¹¹³ Sri Ayu Lestari and Islamil Tolla, ‘Pelaksanaan Tupoksi Layanan Tenaga Administrasi Sekolah Di SMA Negeri 1 Makassar’, *Jurnal Administrasi, Keijakan Dan Kepemimpinan Pendidikan (JAK2P)*, 2.1 (2021), 81–91.

kelulusan dari sekolah. 2) Faktor pendukung pelaksanaan tupoksi layanan tenaga administrasi sekolah bidang kurikulum dan kesiswaan yaitu pemanfaatan IT sebagai fasilitas pendukung, kepemimpinan kepala sekolah yang turut memberikan motivasi serta terjalinnya hubungan yang harmonis antar staf/pegawai..

Sedangkan perbedaan dengan penelitian ini yaitu, pada kebijakan kepala madrasah dalam mendorong terciptanya pelayanan yang baik sesuai dengan kinerja dari tenaga bagian administrasi di MTs Ma'arif NU 1 Kebasen.

Ketujuh, Arnita Aulia Rosali & Ismail Tolla¹¹⁴ dengan judul “Penerapan Teknologi Informasi Dalam Pelaksanaan Tugas Dan Fungsi Tenaga Administrasi Sekolah Di SMK Negeri”, pada penelitian tersebut ditemukan Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan informasi teknologi dalam pelaksanaan tugas dan fungsi administrasi sekolah staf di SMK Negeri 3 Makassar sangat mendukung dan memfasilitasi pelaksanaan tugas staf di masing-masing unit dimana staf telah difasilitasi dengan perangkat keras pendukung dan software khususnya dalam menjalankan beberapa tugas seperti menginput data UAS/UAN dan melaksanakan tugas administrasi di bidang Hubungan Industrial yaitu berbasis PSG online sedangkan penggunaan teknologi informasi yang tidak berbasis online dalam menjalankannya tugasnya adalah absen siswa, membuat sertifikat, menginput data UAS/UAN, menyusun program kegiatan hubungan industrial (HUBIN), inventarisasi dunia usaha dan industry dunia (DUDI) yang menjadi mitra dalam pelaksanaan PSG mahasiswa, membuat laporan mingguan, bulanan, semester kegiatan di bidang Hubungan Industrial, buku induk, administrasi Urutan Kepangkatan (DUK), penyusunan format kepegawaian, pengolahan kepangkatan, mutasi, dan promosi pegawai, menyusun laporan kepegawaian yaitu administrasi kepegawaian staf, dan melakukan transfer dan surat pindah keluar.

sedangkan perbedaanya dengan penelitian ini adalah pada kebijakan kepala madrasah terhadap penyelesaian aplikasi madrasah berbasis palikasi oleh

¹¹⁴ Arnita Aulia Rosali and Ismail Tolla Jurusan Administrasi Pendidikan, ‘Penerapan Teknologi Informasi Dalam Pelaksanaan Tugas Dan Fungsi Tenaga Administrasi Sekolah Di Smk Negeri’, *Jurnal Administrasi, Kebijakan, Dan Kepemimpinan Pendidikan (JAK2P)*, 1.1 (2020), 49–66 <<https://ojs.unm.ac.id/JAK2P/article/view/9282>>.

instansi di atasnya, dan bagaimana membangun hubungan komunikasi yang baik dalam satu sistem kerja di MTs Ma'arif NU 1 Kebasen.

Kedelapan, penelitian yang dilakukan oleh Robiatul Adewiyah,¹¹⁵ dengan judul “Peran Kepala Madrasah Dalam Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah Di MTs Al-Hidayah Kadulawang Kab. Pandeglang”. Pada penelitian tersebut ditemukan bahwa peran Kepala Madrasah sudah berjalan baik, dan Kepala Madrasah dapat memosisikan diri ketika menjadi seorang motivator, evaluator pemimpin dan sebagainya. Lalu di Madrasah ini menunjukkan upaya untuk memaksimalkan penerapan manajemen berbasis Madrasah, meskipun terlihat keterbatasan sarana prasarana dan lain sebagainya. Keterlibatan komite Madrasah sebagai jembatan antara Madrasah dengan wali murid juga berpengaruh, di Madrasah ini menunjukkan adanya komite madrasah yang langsung bertanggung jawab atas salah satu kegiatan ekstrakurikuler yang diselenggarakan pihak Madrasah. Madrasah Tsanawiyah Al-Hidayah juga yang merupakan induk dari Kelompok Kerja Madrasah (KKM) menunjukkan kinerjanya dengan baik sebagai sekretariat KKM tersebut, yang juga dijadikan sebagai penunjang dalam peningkatan kualitas madrasah.

Perbedaan dengan penelitian ini adalah pada sisi kebijakan kepala madrasah terhadap respons perkembangan digital sebagai bentuk pelayanan prima terhadap pengguna madrasah di MTs Ma'arif NU 1 Kebasen.

G. Kerangka Berfikir

Berdasarkan kerangka teori di atas, perspektif penulis terhadap Optimalisasi Pemenuhan Standarisasi Pendidikan di Madrasah Melalui Implementasi Permendiknas Nomer 24 Tahun 2008 di MTs Ma'arif NU 1 Kebasen terhadap tenaga keadministrasian. Ruang lingkup pembahasannya akan berkaitan dengan optimalisasi pelaksanaan standarisasi pendidikan yang dispesifikasi pada lingkup kebijakan Kepala madrasah dalam peningkatan SDM, kebijakan penggunaan sarana dan prasana guna memberikan pelayanan

¹¹⁵ Robiatul Adewiyah, ‘Peran Kepala Madrasah Dalam Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah Di MTs Al-Hidayah Kadulawang Kab. Pandeglang.’ (UIN SMH BANTEN, 2019).

maksimal terhadap data madrasah yang digunakan sebagai basis pengambilan keputusan efektif dan efisien bagi madrasah.

Optimalisasi tersebut disandarkan pada Permendiknas 24 tahun 2008, dalam rangka memenuhi 8 standar pendidikan dan digitalisasi administrasi madrasah lebih kepada kemudahan pelayanan permintaan data dari kementerian atau dinas terkait terhadap madrasah. Untuk memudahkan memahami alur penelitian ini, peneliti gambarkan dalam kerangka berpikir berikut:

Gambar. 2.1

Kerangka Berfikir Penelitian



Berdasarkan kerangka berpikir di atas, kebijakan Kepala MTs Maarif NU 1 Kebasen akan analisis berdasarkan Permendiknas 24 tahun 2008. Kemudian dapat diketahui langkah apa yang dapat dilakukan untuk menunjang kinerja optimal tenaga keadministrasian di MTs Maarif NU 1 Kebasen.

BAB III METODE PENELITIAN

A. Paradigma dan Pendekatan Penelitian

1. Paradigma Penelitian

Paradigma dalam penelitian membangun nalar pikir peneliti terhadap cara pandang, keyakinan dan kesepakatan peneliti mengenai fokus permasalahan, pemahaman dan kajian dalam penelitian¹¹⁶. Paradigma penelitian dapat juga dikatakan sebagai kumpulan dari beberapa asumsi, konsep, atau proposisi yang longgar¹¹⁷. Dalam penelitian kualitatif ini¹¹⁸ karena adanya keterlibatan peneliti dalam proses observasi pelaksanaan optimalisasi standar nasional pendidikan di MTs Ma'arif NU 1 Kebasen paradigma yang digunakan adalah *Postpositivism*, dalam paradigma ini hubungan peneliti dengan realitas yang diteliti tidak berjarak dan bersifat interaktif.

Ciri-cirinya reduksionistis, logis, empiris berdasarakan pada sebab akibat, determinative berorientasi pada teori a priori. Sehingga padangan peneliti terhadap penelitian sebagai rangkain langkah yang saling terhubung logis, meyakini keragaman, perspektif dari para partisipan dari pada satu realitas tunggal, mendukung metode pengumpulan dan analisis data yang tepat dan teliti. Peneliti juga memakai beragam level analisis data demi ketepatan dan ketelitian. Sehingga memerlukan penggunaan prinsip-prinsip triangulasi, yaitu: penggunaan bermacam-macam metode, sumber data dan data.

¹¹⁶ N. Mackenzie and S. Knipe, 'Research Dilemmas: Paradigms, Methods and Methodology', *Issues In Educational Research*, 16.2 (2006), 193–205.

¹¹⁷ Juliana Batubara, 'Paradigma Penelitian Kualitatif Dan Filsafat Ilmu Pengetahuan Dalam Konseling', *Jurnal Fokus Konseling*, 3.2 (2017), 95 <<https://doi.org/10.26638/jfk.387.2099>>;

Priyanto Adun, 'Manajemen Pembelajaran Matematika Berbasis Religius Dan Lingkungan Di MTs Negeri 1 Banyumas' (IAIN Purwokerto, 2021), 93.

¹¹⁸ John W Cresswell, *Educational Research: Planning, Conducting and Evaluating Quantitative and Qualitative Research* (Boston: Pearson Education, Inc., 501 Boylston Street, 2012) 510-519.

Penelitian ini juga dirancang untuk mengetahui sejauh mana keijakan Kepala Madrasah dalam mengoptimalkan Standar Nasional Pendidikan (SNP) dalam bidang Tenaga kependidikan, bidang pelayanan keadministrasian di madrasah dan operator madrasah sebagai ujung tombak pelayanan data dan pengumpulan formasi sebagai pendukung dalam pengambilan keputusan. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif yang diharapkan dapat memberikan penggambaran optimal terkait dengan kegiatan implementatif di MTs Ma'arif NU 1 Kebasen Banyumas pada optimalisasi Permendiknas 24 tahun 2008, dalam rangka pemenuhan kebutuhan data pada suatu sistem informasi yang dibangun madrasah untuk memenuhi pelayanan pendidikan.

2. Pendekatan Penelitian

Pendekatan dalam penelitian ini berupa studi kooperatif yaitu pendekatan yang berdasarkan penelitian yang sifatnya empiris atau penelitian yang mengkaji tentang suatu peristiwa yang bersifat *real* atau nyata dan memanfaatkan bukti-bukti terkait penelitian untuk mendukung proses pengambilan data.¹¹⁹ Adapun alasan untuk menggunakan pendekatan ini terkait dengan penelitian yang dilakukan penulis ialah. *Pertama*, karena memiliki tujuan untuk mengkaji secara mendalam terkait operator madrasah di MTs Ma'arif NU 1 Kebasen. *Kedua*, penelitian ini dengan mengajukan dua buah pertanyaan terkait “bagaimana” dan “mengapa” mengenai pelayanan pendidikan di MTs Ma'arif NU 1 Kebasen. *Ketiga*, penelitian ini diharapkan bisa menganalisis fenomena-fenomena dan menjelaskannya secara faktual terkait optimalisasi standar pendidikan nasional menurut Permendiknas no 24/2008.

Keempat, penelitian ini berdasarkan studi kasus kualitatif yang pengumpulan datanya secara komprehensif terkait optimalisasi standar pendidikan menurut permendiknal No. 24/2008. Penggunaan studi kualitatif terkait suatu tema dengan menggunakan banyak sekali bukti yang mendukung penelitian agar bisa mengurangi atau menutupi kekurangan

¹¹⁹ Lexy J. Moeloeng, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2007), 45.

dari penelitian kualitatif karena kecenderungannya yang mempunyai tingkat kevalidan eksternal yang lemah dan kurang kulminatif.

Dalam penelitian ini, peneliti juga berupaya untuk mengungkap proses/makna pada suatu gejala dan persepsi empiris yang bersandar pada Permendiknas no 24 tahun 2008, mengungkapkan berbagai macam informasi fakta kualitatif berdasarkan lapangan dan memberikan pemaknaan terkait dengan realitas sebagai data yang diteliti dan setiap kejadian yang ada¹²⁰, namun tidak melakukan penolakan terhadap informasi kuantitatif dalam bentuk angka-angka maupun jumlah.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

Tempat penelitian berfokus di MTs Ma'arif NU 1 Kebasen yang berlokasi di Jalan Raya Kalisalak No 7 Rt 04 Rw 07 Kecamatan Kebasen Kabupaten Banyumas. Penelitian dilakukan pada tanggal 22 November 2021 s.d 20 Februari 2022.

Pemilihan MTs Ma'arif NU 1 Kebasen sebagai lokasi penelitian karena memenuhi kriteria dalam penelitian berkaitan dengan optimalisasi pemenuhan standarisasi pendidikan di madrasah melalui implementasi Permendiknas nomer 24 tahun 2008. Karena merupakan sekolah dengan akreditasi unggul (A) dengan pengelolaan yang baik dan mendapat skor 92¹²¹ untuk kategori Madrasah swasta ditengah persaingan sekolah negeri hal itu merupakan suatu pencapaian yang luar biasa. Pemenuhan standar pelayanan pendidikan berkait dengan data lembaga dan personil serta pemenuhan standar sarana IT yang baik sebagai penunjang pelayanan data dan kebijakan kepala madrasah dalam mentransformasi madrasah menjadi madrasah yang berbasis digital dalam pelayanan pendidikan secara umum dan pelayanan keadministrasian secara khusus.

Pemilihan lokasi penelitian sebagai objek penelitian sesuai dengan prinsip sample teoritis yaitu: kelompok, peristiwa, atau keadaan yang

¹²⁰ Hardani Ahyar. Dkk, *Buku Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif* (Yogyakarta: CV. Pustaka Ilmu, 2020), 15-18.

¹²¹ Dokumen Madrasah tentang Hasil Akreditasi dan Penilaian Kepala Madrasah Tahun 2021, dan Wawancara dengan Kepala Madrasah Pada Tanggal 25 November 2021.

diperlukan untuk diketahui distingsi dan strateginya¹²². Atas dasar inilah peneliti memilih MTs Ma'arif NU 1 Kebasen sebagai lokasi penelitian karena sesuai dengan tema dan permasalahan penelitian yaitu berkaitan dengan implementasi optimalisasi pemenuhan standarisasi pendidikan di madrasah melalui implementasi Permendiknas nomer 24 tahun 2008.

C. Data dan Sumber Data

Data penelitian merupakan sebuah unsur penting dalam penelitian. Karena data yang diperoleh dalam penelitian merupakan bahan pokok untuk diolah dan dianalisis sebagai jawaban dari permasalahan penelitian. Hasil penelitian sangat ditentukan oleh banyaknya data yang mendukung dan kecermatan terhadap pemilihan informasi yang digunakan dalam penelitian sedangkan mengenai subjek dan variable penelitian tergantung pada strategi dan alat pengambilan data yang digunakan¹²³. Pengambilan data dilakukan sesuai dengan kebutuhan dan permasalahan dalam penelitian, pemilihan ini dilakukan karena data yang tersedia di lapangan sangat banyak sehingga penting untuk menentukan data yang sesuai dengan tema penelitian yang diambil¹²⁴.

Sumber data dalam penelitian merupakan subjek dari mana data dapat diperoleh. Sedangkan sumber data dalam penelitian menurut Suharsimi Arikunto¹²⁵ menyebutkan klasifikasi sumber data yang terdiri dari: a) *person* yaitu jika peneliti menggunakan kuesioner atau wawancara maka sumber data disebut sebagai responden yang merupakan orang yang merespons atau menjawab pertanyaan-pertanyaan dari peneliti; b) *place* apabila peneliti menggunakan observasi maka sumber datanya adalah objek/kegiatan yang diobservasi; c) *papper*, yaitu jika peneliti menggunakan teknik dokumentasi maka dokumen atau catatanlah yang menjadi sumber data, sedangkan isi

¹²² Trianto, *Pengantar Penelitian Pendidikan Bagi Pengembangan Profesi Pendidikan & Tenaga Kependidikan* (Jakarta: Kencana Prenada Media Grup, 2011), 66.

¹²³ Moeloeng, *Op.Cit.*, 12.

¹²⁴ Hardani, Ahyar. dkk, *Buku Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif* (Yogyakarta: CV. Pustaka Ilmu, 2020), 98.

¹²⁵ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik* (Jakarta: Rieneka Cipta, 1998), 67.

catatan dikatakan sebagai subjek penelitian atau variable penelitian. Menurut Lofland dan Lofland dalam Moeloeng¹²⁶ sumber data utama dalam penelitian kualitatif adalah kata-kata dan tindakan, selebihnya (sumber data tertulis, foto, dan statistic) adalah data tambahan.

Objek penelitian ialah sesuatu yang akan dikaji (sifat keadaan yang bisa dijadikan informasi baik itu orang, benda atau hal-hal yang sifatnya menjadi pusat perhatian dalam kegiatan penelitian ini)¹²⁷. Sifat keadaan tersebut berkaitan dengan proses, keadaan batin, simpati, pro-kontra, penilaian, pandangan, pendapat, kegiatan, perilaku atau kualitas dan kuantitasnya. Adapun objek dalam penelitian ini ialah pemenuhan standar pendidikan dengan merujuk pada Permendiknas 24 tahun 2008 di MTs Ma'arif NU 1 Kebasen.

Subjek penelitian merupakan narasumber yang merupakan sumber utama data penelitian yang mempunyai data yang sesuai dengan variable data yang ada dalam tema penelitian, serta dapat menjadi penjelas yang berfungsi sebagai sumberdata/informan penelitian. Tatang Amirin mengemukakan terkait dengan hal ini, subjek penelitian yaitu individu-individu yang berperan sebagai sumber pemberi informasi terkait tema penelitian sehingga memperoleh data-data penelitian sesuai dengan permasalahan yang dirumuskan sebelumnya¹²⁸. Dalam penelitian Optimalisasi standar nasional pendidikan menurut Permendiknas no 24/2008, subyek penelitiannya orang-orang yang menjadi sumber informasi seperti: Kepala Madrasah; Wakil Kepala Madrasah bagian sarpras dan Kurikulum, Kepala Tata Usaha dan stafnya serta pihak lain yang relevan dengan topik permasalahan¹²⁹. Subyek penelitian berperan memberikan *feed back*, menanggapi informasi terkait hal-hal yang diperlukan dan memberikan arahan terhadap peneliti.

¹²⁶ Moeloeng, *Op.Cit.*, 74.

¹²⁷ Cresswell, 'Research Design', *Op.Cit.* 215.

¹²⁸ Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif* (Bandung: Alfabeta, 2005), 41.

Tatang Amirin, *Menyusun Rencana Penelitian*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 1998),

¹²⁹ Cresswell, 'Research Design'.

D. Teknik Pengumpulan Data

Pada dasarnya teknik pengumpulan data dapat dilakukan dalam berbagai setting, berbagai sumber, dan berbagai cara disesuaikan dengan situasi dan kondisi peneliti sebagai instrument utama dalam penelitian¹³⁰. Dalam penelitian ini secara teknis metode pengumpulan data menggunakan metode yang bersifat alamiah (*natural setting*)¹³¹, hal ini untuk menunjukkan otentifikasi penelitian yang dilakukan dan untuk saling menguatkan data-data hasil penelitian. Metode yang dimaksud yaitu:

1. Observasi

Merupakan teknik penghimpunan data dengan cara pengamatan terhadap peristiwa-peristiwa yang berkaitan dengan objek penelitian baik itu langsung atau tidak langsung¹³². Observasi juga dikatakan sebagai pengamatan yang disertai pencatatan terhadap terhadap gejala-gejala yang diteliti yang ditimbulkan oleh objek penelitian dan diamati secara sistematis¹³³. Syarat observasi bila digunakan sebagai teknik pengumpulan data jika memenuhi kriteria: a). Sesuai tujuan penelitian; b). Direncanakan dan dicatat dengan sistematis, dan; c). Terkontrol keadaan (*reliabilitas*) dan kesahihan (*validitas*). Karena observasi sebuah proses kompleks dan tersusun dari proses biologis (indera) dan psikologis peneliti, sehingga sangat mengandalkan pengamatan dan ingatan peneliti¹³⁴.

Melalui observasi inilah kemudian data-data yang peneliti kumpulkan akan dijadikan sebagai data yang memiliki nilai akurasi tinggi yang disebabkan peneliti melihat secara langsung fenomena yang terjadi dengan catatan peristiwanya alamiah.

Bagi peneliti metode ini dilakukan untuk mendapatkan data melalui pengamatan objek. Pengamatan dilakukan dengan cara mengamati kinerja operator terkait kegiatan yang dilakukannya. Berkaitan dengan setiap

¹³⁰ Ahyar, *Op.Cit.*, 120-125.

¹³¹ Sugiyono, *Op.Cit.*, 109.

¹³² Sutrisno Hadi, *Metodologi Research Jilid I-II* (Jakarta: Andi Offset, 2000), 136.

¹³³ Usman dan Purnomo, *Op.Cit.*, 22.

¹³⁴ Ahyar, *Loc.Cit.*, 124.

kejadiannya di lapangan peneliti mencatat secara detail yang kemudian data-data tersebut dapat digunakan sebagai bahan analisis dan penguatan hasil wawancara yang dilakukan untuk kemudian ditarik dan ditemukan pola dalam kegiatan optimalisasi standar nasional pendidikan menurut Permendiknas 24 tahun 2008 di MTs Ma'arif NU 1 Kebasen.

2. Wawancara

Metode wawancara ialah metode atau teknik di dalam mengumpulkan data melalui proses tanya jawab dengan narasumber untuk memperoleh informasi atau data penelitian¹³⁵. Menurut Nazir (1999) wawancara dimaknai sebagai suatu proses untuk mendapatkan keterangan-keterangan yang dilakukan dengan teknik tanya-jawab dalam kondisi bertatap muka antara pewawancara (penanya) dengan responden (penjawab) menggunakan alat yang dinamakan *interview guide* (panduan wawancara)¹³⁶. Teknik wawancara yang digunakan dalam penelitian ini interview bebas terpimpin. Yaitu menentukan jenis pertanyaan yang sudah disusun dan ditentukan sebelumnya tetapi, dalam pelaksanaannya tidak dilakukan dengan sistematis melainkan dengan bebas melontarkan pertanyaan ke narasumber atau informan¹³⁷.

Metode wawancara dalam penelitian ini dilakukan untuk menggali data dari narasumber yang dalam penelitian ini adalah Dewan Guru dan Seluruh Tenaga Kependidikan. Data yang diperoleh kemudian dapat digunakan untuk mendeskripsikan secara umum tentang kebijakan kepala madrasah berkaitan dengan pelayanan administrasi kependidikan dan tenaga pendidikan dalam menjalankan perannya. Data-data tersebut kemudian akan dijadikan sebagai acuan yang berkaitan dengan optimalisasi standar nasional pendidikan menurut Permendiknas 24 tahun 2008 di MTs Ma'arif NU 1 Kebasen.

¹³⁵ Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2005); Saifudin Azwar, *Metode Penelitian* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2005).

¹³⁶ Ahyar, *Op.Cit.*, 138.

¹³⁷ Muh Fitrah and Luthfiyah, 'Metodologi Penelitian; Penelitian Kualitatif , Tindakan Kelas & Study Kasus', *September*, 2017, p. 234.

Selain hal di atas, wawancara juga digunakan oleh peneliti untuk menguatkan serta konfirmasi dari data yang diperoleh dari kegiatan observasi. Pemaknaan dari peneliti yang diperoleh dari hasil observasi masih memungkinkan adanya makna yang berbeda dari kebijakan kepala madrasah yang diteliti. Berkaitan dengan itu, melalui wawancara juga peneliti gunakan untuk menggali data yang lebih mendalam lagi yang tidak dapat peneliti temukan melalui kegiatan observasi dan kegiatan dokumentasi¹³⁸.

3. Dokumentasi

Sugiyono¹³⁹ menjelaskan berkaitan dengan teknik dokumentasi dalam pengambilan data sebagai suatu catatan peristiwa yang sudah berlalu, yang dapat berupa tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang/lembaga yang dapat dipergunakan sebagai data-data penelitian. Dokumen sendiri dibedakan menjadi: a) Dokumen berbentuk tulisan (catatan harian, sejarah kehidupan/*life histories*, ceritera, biografi, peraturan, kebijakan). b) Dokumen berbentuk gambar (foto, gambar hidup, sketsa dan lain-lain). c) Dokumen berbentuk karya seni (gambar, patung, film, dan lain-lain). Studi dokumen merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif¹⁴⁰.

Dokumentasi digunakan sebagai alat untuk memperoleh data melalui analisis terkait dengan permasalahan dari tema kajian yang diambil untuk memperoleh kesimpulan yang sifatnya kredibel¹⁴¹. Adapun dokumen yang akan peneliti gali yaitu dokumen Permendiknas 24 tahun 2008, susunan tugas keadministrasian madrasah, data-data pelayanan madrasah, rencana kerja madrasah, kebijakan-kebijakan kepala madrasah dan dokumen lainnya yang mendukung dan atau berkaitan dengan tema optimalisasi madrasah.

¹³⁸ Manfaat lain dari Wawancara dalam penelitian adalah untuk: a). Mendapatkan data dari tangan pertama (*primer*); b). Pelengkap teknik pengumpulan lainnya; c). Menguji hasil pengumpulan data lainnya. Ahyar, *Op.Cit.*, 139.

¹³⁹ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D* (Bandung: Alfabeta CV, 2018), 38.

¹⁴⁰ Jonathan Sarwono, *Metode Penelitian Kuantitatif Dan Kualitatif* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2006), 82.

¹⁴¹ Moeloeng, 69.

Dokumen yang sudah didapatkan kemudian diperiksa dan dioleh data-data yang menunjang penelitian dan digunakan sebagai bahan konfirmasi dari data yang sudah didapat dari pengambilan data sebelumnya yaitu wawancara dan observasi. Dokumen tersebut juga digunakan oleh peneliti sebagai bahan analisis terkait optimalisasi yang dilakukan di MTs Ma'arif NU Kebasen.

E. Teknik Analisis Data

Setelah peneliti mengumpulkan data langkah selanjutnya yaitu menganalisis data-data tersebut. Menurut Bogdan dan Biklen¹⁴² pada dasarnya proses analisis data merupakan upaya untuk mengorganisasikan data, menemukan pola, memilah-milah data yang memiliki kesatuan yang dapat memberikan makna tertentu, mensintesiskan, dan kemudian memutuskan rentetan data yang dapat menggambarkan hasil penelitiannya. Oleh karena itu proses ini merupakan proses yang akan sangat menentukan terkait kesimpulan yang akan peneliti susun.

Terkait dengan penelitian kualitatif bahwa di dalam mengumpulkan dan menganalisis data berkaitan dengan sirkulasi. Huberman dan Miles¹⁴³ menjelaskan bahwa siklus di dalam mengumpulkan, merepresentasi, mereduksi data dan menarik kesimpulan seluruhnya tidak bisa dipisahkan. Ada beberapa macam teknik dalam analisis data, diantaranya adalah proses analisis menurut Miles dan Huberman¹⁴⁴ yaitu sebagai berikut:

1. Reduksi data

Peneliti mengambil data sebanyak-banyaknya dilapangan, data yang banyak tersebut kemudian dipilah-pilah menjadi data pokok dan memfokuskan pada data yang berkaitan dengan topik penelitian, mencari polanya, dan membuang data yang memang tidak berkaitan dengan topik penelitian. Langkah ini digunakan untuk menyaring data kasar yang peneliti

¹⁴² Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*, p. 248.

¹⁴³ Mathew B. & A. Michael Huberman Miles, *Analisis Data Kualitatif* (Jakarta: UI Pres, 2014), 20.

¹⁴⁴ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*, 61.

dapatkan. Pada dasarnya langkah ini memuat dua proses, yaitu membuang data yang tidak diperlukan dan mengumpulkan dan menyusun data yang berkaitan dengan topik penelitian langkah tersebut dinamakan sebagai reduksi data¹⁴⁵.

Dalam penelitian ini, langkah-langkah yang diambil oleh peneliti yaitu: mula-mula peneliti mengumpulkan semua data yang peneliti dapatkan mengenai optimalisasi Permendiknas 24 tahun 2008 di MTs Ma'arif NU 1 Kebasen Banyumas. Data-data yang berupa catatan observasi, hasil wawancara, serta hasil dokumentasi selanjutnya peneliti pilih mana yang akan digunakan sebagai modal penyusunan dan penyajian data pada tahap selanjutnya. Adapun data yang tidak berkaitan dengan topik penelitian akan peneliti eliminasi.

2. Display/penyajian data

Setelah melewati proses reduksi data, selanjutnya yaitu proses menyajikan data. Penyajian data merupakan kegiatan dalam pembuatan laporan yang menggambarkan hasil penelitian yang bertujuan untuk memudahkan dalam memahaminya. Adapun dalam penelitian kualitatif, langkah penyajian data dapat dibuat dalam bentuk bagan, uraian singkat, hubungan antar kategori, dan yang sejenisnya.¹⁴⁶ Hasil penyajian data ini akan memudahkan untuk memahamai fenomena yang terjadi yang kemudian dapat direncanakan tindakan yang tepat.

Adapun dalam konteks penelitian ini, data yang disajikan akan dijadikan sebagai acuan dalam menganalisis tentang apa dan bagaimana optimalisasi yang perlu dilakukan untuk menunjang kinerja maksimal operator di MTs Ma'arif NU 1 Kebasen. Optimalisasi tersebut tentunya merujuk pada Permendiknas 24 tahun 2008.

3. Penarikan kesimpulan

Langkah yang paling akhir di dalam melakukan penelitian ialah penarikan kesimpulan. Penarikan kesimpulan ialah membuat makna yang bersumber dari data-data yang peneliti peroleh dan telah diolah. Kesimpulan

¹⁴⁵ *Ibid.*

¹⁴⁶ *Ibid.*

yang peneliti buat dapat berubah jika ditemukan bukti yang lebih kuat yang mampu mengalahkan keotentikannya maupun keakurasian datanya. Akan tetapi bila kesimpulan yang peneliti susun memiliki data yang valid dan konsisten menurut Sugiyono kesimpulan tersebut merupakan kesimpulan yang kredibel.¹⁴⁷

Kesimpulan data dalam penelitian ini merupakan penyimpulan terkait optimalisasi kinerja operator di MTs Ma'arif NU 1 Kebasen dengan merujuk pada Permendiknas 24 tahun 2008.

F. Pemeriksaan Keabsahan Data

Validitas dan kredibilitas data sering dijumpai permasalahan dalam penelitian kualitatif. Setiap penelitian pada hakikatnya adalah kegiatan mengevaluasi, mengukur, memahami, dan membaca. Oleh karena itu, subjektivitas tidak dapat dihindari dalam penelitian apapun. Oleh karena itu, perlu adanya langkah dalam menguji kebenaran data yang peneliti peroleh. Semakin ketat cara yang digunakan tentunya akan menghasilkan akurasi data yang mampu menggambarkan kondisi sesungguhnya bidang yang diteliti.

Demi mendapatkan nilai objektivitas dan validitas data penelitian kualitatif, Moeloeng merekomendasikan penggunaan metode triangulasi, yang digunakan untuk memeriksa kebenaran sebuah data berdasarkan data lainnya¹⁴⁸. Teknik triangulasi sendiri memiliki empat macam, antara lain¹⁴⁹:

1. *Triangulasi sumber data*. Dengan melakukan perbandingan dan *re-crosscheck* derajat kepercayaan informasi yang didapatkan dengan menggunakan waktu dan alat yang berbeda. Maksudnya adalah triangulasi data/sumber data digunakan untuk membandingkan data yang diperoleh dari informan satu dan lainnya, dan dapat dilakukan tidak hanya sekali. Walaupun biasanya dapat menimbulkan berubah-ubahnya jawaban dari informan yang berakibat pada data yang diperoleh menjadi tidak konstan.
2. *Triangulasi metode*. Yaitu menggunakan berbagai metode dalam pengumpulan data untuk menggali data yang sama (sejenis). Cara kerjanya

¹⁴⁷ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*.

¹⁴⁸ Moeloeng, *Op.Cit.*, 33.

¹⁴⁹ *Ibid.* 35.

pengecekan derajat kepercayaan dapat dilakukan dengan menggunakan berbagai teknik atau dengan menggunakan teknik yang sama untuk dilakukan pengecekan derajat kepercayaan data. teknik dalam penelitian ini adalah dengan wawancara, observasi dan dokumentasi.

3. *Triangulasi peneliti*. dilakukan oleh beberapa peneliti untuk mengukur derajat kepercayaan pada data yang sama dan diharapkan mendapatkan memperoleh hasil yang sama atau hampir sama untuk menghindari pengumpulan data yang tidak sesuai dengan topik penelitian.
4. *Triangulasi teoritis*. Untuk memperoleh derajat kepercayaan data, maka peneliti melakukan kegiatan melihat kembali temuannya dengan jalan membandingkan dengan berbagai sumber, metode, atau teori. Dilakukan induktif dan logis.

Oleh karena itu, triangulasi adalah cara untuk menemukan data yang sebenarnya dilapangan. Sehingga dengan teknik triangulasi, peneliti dapat mengecek hasil penelitiannya dengan membandingkannya dengan bermacam teori, metode dan sumber. Kesamaan hasil yang diperoleh dari berbagai metode, sumber, maupun teori itulah yang kemudian dapat dijadikan landasan bahwa data yang diperoleh merupakan data yang valid.

Untuk memeriksa kebenaran data dengan triangulasi data, maka langkah selanjutnya dilakukan perbandingan dan pengecekan tingkat kebenaran informasi pada penelitian kualitatif, menurut Moeloeng¹⁵⁰ ditentukan dengan langkah: 1) Melakukan perbandingan data yang diamati melalui hasil wawancara; 2) Melakukan perbandingan data dari berbagai sumber; 3) Membandingkan evaluasi orang-orang tentang keadaan penelitian saat ini dengan evaluasi mereka dari waktu ke waktu; 4) Bandingkan situasi sendiri dan opini dengan berbagai opini masyarakat; 5) Bandingkan hasil tanya jawab dengan hasil dokumentasi yang relevan, sehingga yang paling penting ialah dapat mengenali perbedaan tersebut.

BAB IV

¹⁵⁰ *Ibid.* 37-38.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Lokasi Penelitian

1. Profil dan Sejarah Singkat MTs Ma'arif NU 1 Kebasen

MTs Ma'arif NU 1 Kebasen berdiri sejak tahun 1967 atas dasar sebuah pemikiran dari beberapa tokoh masyarakat yang berdomisili di kecamatan Kebasen Kabupaten Banyumas bagaimana cara untuk memberi sedikit perubahan pola pikir masyarakat yang pada saat itu masih sangat terbelakang, baik dalam ilmu pengetahuan maupun keislaman.

Diawali dengan proses pembelajaran dari rumah ke rumah warga, kemudian didirikan PGA 4 tahun diatas tanah Desa Kalisalak. Dari sinilah lambat laun satu persatu pemikiran tokoh mulai terurai. Namun karena perubahan regulasi, PGA 4 tahun menjelma menjadi MTs Ma'arif NU 1 Kebasen di desa kalisalak yang mengemban amanat membimbing dan memberikan transfer ilmu umum dan ilmu keagamaan islam yang dibalut dengan nilai Ahlussunah waljama'ah.

Perubahan demi perubaha terus dilakukan seiring perkembangan zaman, mulai dari tahun pertama berdiri tongkat kepemimpinan dipercayakan kepada H. Karsim Imam Suprayitno selama 11 tahun (1967-1978) dilanjutkan oleh H. Hasyim, B.A selama 20 tahun (1978-1998). Mulai tahun 1998-2005 MTs Ma'arif NU 1 Kebasen dipimpin oleh H. Kistam, A.Md. Pada tahun 2005-2010 MTs Ma'arif NU 1 Kebasen dipimpin oleh H. Miftachul choiri dan dilanjutkan oleh Imam Faozi, S.Ag. sampai 2015. Sementara itu dari 2015 sampai sekarang MTs Ma'arif NU 1 Kebasen dipimpin oleh Zidni Rosyadi, M.Pd.

2. Visi, Misi dan Tujuan Pendidikan MTs Ma'arif NU 1 Kebasen

- a) Visi MTs Ma'arif NU 1 Kebasen: *RELIGIUS, PRESTISE, NASIONALIS.*
- b) Misi MTs Ma'arif NU 1 Kebasen:
 - 1) Terbentuknya peserta didik yang beriman dan bertakwa kepada Allah swt, menjalankan syari'at Islam sesuai ajaran Ahlussunah Wal Jama'ah An-Nadliyah.

- 2) Terbentuknya peserta didik yang mempunyai budi pekerti dan berkarakter.
 - 3) Terbentuknya peserta didik yang cerdas dalam fikir dan dzikir.
 - 4) Terbentuknya peserta didik yang unggul dalam segala kompetensi.
 - 5) Terbentuknya peserta didik yang berjiwa patriot, Pancasilais dan mencintai NKRI.
- c) Tujuan
- 1) Mengembangkan budaya sekolah yang religius melalui kegiatan keagamaan.
 - 2) Mengembangkan berbagai kegiatan dalam proses belajar dikelas berbasis pendidikan karakter bangsa
 - 3) Menghargai keberagaman budaya, suku, ras, dan tingkat social ekonomi dalam nasional
 - 4) Mencari dan menerapkan informasi dari lingkungan sekitar dan sumber lain secara logis kritis dan kreatif
 - 5) Semua kelas melaksanakan pendekatan pembeajaran aktif pada semua mata pelajaran
 - 6) Menyelenggarakan berbagai kegiatan sosial yang menjadi bagian dari pendidikan karakter bangsa
 - 7) Mengembangkan berbagai wawasan dalam bidang ilmu pengetahuan maupun dalam
 - 8) Menunjukkan kemampuan berfikir logis, kritis, kreatif dan inovatif
 - 9) Menunjukkan kemampuan belajar secara mandiri sesuai potensi yang dimilikinya
 - 10) Menunjukkan kemampuan menganalisis dan memecahkan masalah dalam kehidupan sehari-hari
 - 11) Menerapkan nilai-nilai kebersamaan dalam kehidupan bermasyarakat, berbangsa dan bernegara demi terwujudnya persatuan dalam Negara kesatuan Republik Indonesia
 - 12) Menghargai karya seni dan budaya nasional
- d) Strategi
- 1) Perwujudan SDM yang bermutu dan unggul

- 2) Pengelolaan organisasi, administrasi dan manajemen yang modern, profesional dan Islami.
- 3) Pelaksanaan pendidikan dan pengajaran yang unggul
- 4) Pelaksanaan KBM yang terintegritas dengan era digital, internet dan komputer
- 5) Pengembangan kawasan dan penambahan bangunan fisik
- 6) Penguatan dan perluasan jaringan, komunikasi dan informasi
- 7) Peningkatan pelayanan, pemberdayaan dan pengabdian terhadap umat.

3. Susunan Kepengurusan MTs Ma'arif NU 1 Kebasen

Adapun susunan kepengurusan MTs Ma'arif NU 1 Kebasen sebagai berikut :

a. Pengurus Komite

- | | |
|---------------|--|
| 1) Ketua | : H. Sochimim, Lc., M.S.I |
| 2) Sekretaris | : H. Al Abrori |
| 3) Bendahara | : Mutourrokhman |
| 4) Anggota | : 1. Sunardi, S.Pd
: 2. Ahmad Kualif, S.S
: 3. Maksum, S.Pd.I
: 4. Badrun, S.Pd |

b. Struktur Organisasi MTs Ma'arif NU 1 Kebasen

- | | |
|-------------------|---------------------------------|
| Kepala Madrasah | : Zidni Rosyadi, S.Pd.I |
| Waka Kurikulum | : Nurfahmi Zaini, S.Hum, M.Pd.I |
| Waka Sarpras | : Badrun, S.Pd |
| Waka Humas | : Ahmad Fauzi, S.H.I |
| Ka TU | : Samsul Solikhudin |
| Bendahara BOS | : Ita Safarini |
| Operator Madrasah | : Atang Purnomo |

4. Sumber Daya Pendidikan

a) Lingkungan Sekolah

- | | |
|---|---------------------------|
| 1) Lokasi dan denah sekolah (dilampirkan) | : Ya |
| 2) Luas Tanah | : 8.510,60 m ² |

- 3) Luas Bangunan : 1.700 m²
- b) Data siswa dan rombongan belajar

Tabel 4.1 Data Siswa dan Rombongan Belajar

Tahun Pelajaran	Kelas VII		Kelas VIII		Kelas IX		Jumlah	
	Jml Peserta didik	Jml Rombel	Jml Peserta didik	Jml Rombel	Jml Peserta didik	Jml Rombel	Jml Peserta didik	Jml Rombel
2018/2019	192	6	167	4	169	5	528	15
2019/2020	245	7	192	6	167	4	604	17
2020/2021	208	6	255	7	187	6	650	19
2021/2022	206	6	207	6	260	8	673	20

5. Pendidik dan Tenaga Kependidikan

a) Kepala Sekolah dan Wakil Kepala Sekolah

Tabel 4.2. Kepala Madrasah dan Wakil Kepala Madrasah

No	Jabatan	Nama	Jns Kelamin		Usia	Pend. Akhir	Masa Kerja
			L	P			
1	Kepala Sekolah	Zidni Rosyadi, S.Pd.I, M.Pd.	V	-	41	S2	16 Th
2	Wakil Kepala Sekolah	Badrun, S.Pd	V	-	39	S1	17 Th

b) Pendidik

Tabel 4.3 Keadaan Pendidik

No	Kualifikasi Pendidikan	Jumlah dan Status Guru				Jumlah
		GT/PNS		GTT/Non PNS		
		L	P	L	P	
1	S2	4	-	-	-	4
2	S1	6	22	-	2	30
3	D-4	-	-	-	-	-
4	D3/Sarjana Muda	-	-	-	-	-
5	D2	-	-	-	-	-
6	D1	-	-	-	-	-
7	SMA Sederajat	3	-	-	-	3
	Jumlah	13	22	-	2	37

c) Target Kualifikasi Pendidikan

Tabel 4.4 Target Kualifikasi Pendidikan Guru

Tahun Pelajaran	Kualifikasi Pendidik	GT/PNS	GTT/Non PNS	Jumlah
-----------------	----------------------	--------	-------------	--------

2019/2020	S1	2	10	12
	S2	2	-	2
2020/2021	S1	-	2	2
	S2	1	2	3
2021/2022	S1	3	-	3
	S2	-	-	-

d) Jumlah Pendidik dengan Tugas mengajar sesuai dengan Latar Belakang Pendidikan (Keahlian)

Tabel 4.5 Jumlah Pendidik dengan Tugas mengajar sesuai dengan Latar Belakang Pendidikan (Keahlian)

No	Guru Mata Pelajaran	Jml Guru Mengajar Sesuai latar				Jml Guru Mengajar Sesuai latar				Jml
		D1 / D2	D3/ Sarmud	S1/ D4	S2/ S3	D1/ D2	D3/ Sarmud	S1/ D4	S2/ S3	
1	Pend. Agama	-	-	1	-	-	-	1	-	2
	Qur'an-Hadits	-	-	1	1	-	-	-	-	2
	Aqidah-Akhlak	-	-	2	-	-	-	-	-	2
	Fiqih	-	-	2	-	-	-	-	-	2
	Bahasa Arab	-	-	2	-	-	-	-	-	2
2	SKI	-	-	1	1	-	-	-	-	2
	PKn	-	-	-	-	1	-	1	-	2
3	Bhs. Indonesia	-	-	3	-	-	-	-	-	3
4	IPA	-	-	1	-	1	-	1	-	3
5	IPS	-	-	2	-	-	-	-	-	2
6	Matematika	-	-	2	1	-	-	-	-	3
7	Bhs. Inggris	-	-	3	-	-	-	-	-	3
8	Seni Budaya	-	-	-	-	-	-	2	-	2
9	Penjasorkes	-	-	2	1	-	-	-	-	3
10	TIK/Prakarya	1	-	-	-	-	-	3	-	4
11	Mulok Provinsi	-	-	-	-	-	-	2	-	2
12	Mulok Kab.	-	-	-	-	-	-	-	-	-
13	Mulok Sekolah	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Jumlah		1	-	20	4	2	-	10	-	37

e) Pengembangan Kompetensi/Profesionalisme Pendidik

Tabel 4.6 Pengembangan Kompetensi/Profesionalisme Pendidik

No	Jenis Pengembangan Kompetensi	Jumlah guru yang telah mengikuti kegiatan Pengembangan Kopedensi/Profesionalisme			
		Laki-Laki	Jumlah	Perempuan	Jumlah
1	Sertifikasi	6	6	9	9
2	Pendidikan ke S.1	2	2	-	-
3	Pendidikan ke S.2	1	1	-	-

f) Jumlah Pendidik yang telah lulus sertifikasi dalam dua tahun terakhir

Tabel 4.7 Jumlah Pendidik yang telah lulus sertifikasi dalam dua tahun terakhir

No	Guru Mata Pelajaran	Jumlah Guru	Lulus Sertifikasi		Jumlah
			L	P	
1	Bhs. Inggris	2	-	2	2
2	Bhs. Indonesia	3	-	3	3
3	Matematika	2	2	-	2
4	Bhs. Arab	2	-	2	2
5	Qur'an Hadits	1	1	-	1
6	Fiqih	1	-	1	1
7	Aqidah Akhlaq	1	-	1	1
8	IPA	1	-	1	1
9	I P S	2	-	2	2
Jumlah		15	3	12	15

g) Target Jumlah Pendidik Lulus Sertifikasi dalam lima tahun kedepan

Tabel 4.8 Target Jumlah Pendidik Lulus Sertifikasi dalam lima tahun kedepan

No	Guru Mata Pelajaran	Jumlah Guru	Lulus Sertifikasi				
			2018	2019	2020	2021	2022
1	Bhs. Inggris	1	-	-	-	-	1
2	PKn	1	-	-	-	-	1
3	Matematika	1	-	-	-	-	1
4	IPS	1	-	-	-	-	1
6	Pend. Agama	2	-	-	-	-	2
7	Penjasorkes	2	-	-	-	-	2
Jumlah		8	-	-	-	-	8

h) Prestasi Pendidik

Tabel 4.9 Prestasi Pendidik

No	Jenis Prestasi	Perolehan kejuaraan (1-3) dalam tiga tahun terakhir		
		Tingkat Kabupaten	Tahun 2020	Jumlah Guru
1	Video Pembelajaran			1

i) Tenaga Kependidikan

Tabel 4.10 Tenaga Kependidikan

No	Tenaga Kependidikan	Jumlah Tenaga Kependidikan dan Kualifikasi Pendidikan				Jumlah Tenaga Kependidikan berdasarkan status dan jenis kelamin				Jml
		≤ SMA	D 1	D 2	D 3	D 4/	PNS L	PNS P	Non PNS L	
			1							

S 1											
1	KTU	1	-	-	-	-	-	-	1	-	1
2	Staf TU	3	-	-	-	-	-	-	2	1	3
3	Kepala Perpustakaan	-	-	1	-	-	-	-	-	1	1
4	Kepala Laboran	-	-	-	-	1	-	1	-	-	1
5	Petugas Perpustakaan	1	-	-	-	-	-	-	-	1	1
6	Laboran	1	-	-	-	-	-	-	1	-	1
7	Petugas Khusus	2	-	-	-	-	-	-	2	-	2

6. Proses Pembelajaran

Struktur Program / Kurikulum

Tabel 4.11 Struktur Program / Kurikulum

No	Mata Pelajaran	Alokasi Waktu per minggu		
		Kelas VII	Kelas VIII	Kelas IX
1	Pendidikan Agama			
	a. Qur'an – Hadits	2	2	2
	b. Aqidah – Akhlaq	2	2	2
	c. Fiqih	2	2	2
	d. S K I	2	2	2
	e. Bahasa Arab	3	3	3
2	PKn	3	3	3
3	Bhs. Indonesia	6	6	6
4	IPA	4	4	4
5	IPS	4	4	4
6	Matematika	5	5	5
7	Bahasa Inggris	4	4	4
8	Seni Budaya	2	2	2
9	Penjasorkes	2	2	2
10	TIK / Prakarya	1	1	1
11	Mulok Provinsi	1	1	1
12	Mulok Kabupaten	-	-	-
13	Mulok Sekolah	-	-	-

7. Sarana dan Prasarana

Sarana dan prasarana di MTs Ma'arif NU 1 Kebasen bisa dikatakan sudah memenuhi standar kelayakan suatu lembaga pendidikan, dimana fasilitas ini yaitu:

- a. Gedung

Gedung menjadi faktor utama dalam melaksanakan pembelajaran. Gedung yang teredia di sekolah terdiri dari kelas dan berbagai ruang yang mendukung kegiatan belajar mengajar. Ruang yang dimaksud ini yaitu :¹⁵¹

Tabel. 4.12 Data keadaan Ruang Belajar Teori dan Praktik

No	Nama Ruang	Ukuran	Jumlah	Keadaan (Jumlah)			Ket
				Baik	Rusak sedang	Rusak Parah	
1	Ruang Kelas	56	19	10	6	3	
2	Lab. IPA	56	1	1	-	-	
3	Lab. Comp.	56	2	2	-	-	
4	Lab. Bahasa	-	-	-	-	-	
5	Lab. Multimedia	-	-	-	-	-	

Tabel. 4.13 Data Keadaan Ruang Belajar dalam empat tahun terakhir

No	Nama Ruang	Ukuran	Jml	2018/2019			2019/2020			2020/2021			2021/2022		
				B	RS	JM	B	RS	JM	B	RS	JM	B	RS	JM
1	Ruang Kelas	56	19	8	7	15	8	7	15	15	-	15	15	3	18
2	Lab. IPA	56	1	-	-	-	-	-	-	1	-	1	-	-	-
3	Lab. Kom	56	2	-	-	-	-	-	-	1	-	1	1	-	1
4	Lab. Bahasa	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
5	Lab. Multi media	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Tabel. 4.14 Data Ruang Sarana Pendukung

No	Nama Ruang	Ukuran	Jumlah	Keadaan (Jumlah)			Ket
				Baik	Rusak Sedang	Rusak parah	
1	R. Kep.Sek	21	1	1	-	-	
2	R. Wakasek	-	-	-	-	-	
3	R. Kurikulum	-	-	-	-	-	
4	R. Konseling	16	1	1	-	-	
5	R. Perpustakaan	56	1	1	-	-	
6	Ruang UKS	20	1	-	1	-	
7	Gudang	8	1	-	-	1	
8	R. Sirkulasi	12	1	-	-	-	
9	R. Tata Usaha	10	1	-	-	-	
10	R. Tamu	-	-	-	-	-	
11	Tempat Olah Raga	56	1	-	1	-	
12	Tempat Ibadah	56	1	1	-	-	

¹⁵¹ Observasi di MTs Ma'arif NU 1 Kebasen pada 29 Agustus 2021

Tabel. 4.15 Data Ruang Pendukung dalam empat tahun terakhir

No	Nama Ruang	Uk.	Jml	2018/2019			2019/2020			2020/2021			2021/2022		
				B	RS	JM	B	RS	JM	B	RS	JM	B	RS	JM
1	R. Kep.Sek	21	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	1
2	R. Wakasek	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
3	R. Kurikulum	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
4	R. Konseling	16	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	1
5	R. Perpustakaan	56	1	-	-	-	1	-	1	-	-	-	-	-	-
6	Ruang UKS	28	1	-	-	-	-	-	1	-	1	-	-	-	-
7	Gudang	36	1	-	1	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-
8	R. Sirkulalsi	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
9	R. Tata Usaha	36	1	-	-	-	-	-	1	-	1	-	-	-	-
10	R. Tamu	21	1	-	-	-	1	-	1	1	-	-	-	-	-
11	R. Ganti Pakaian	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
12	R. Kantin	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
13	Tempat Olah Raga	56	1	-	-	-	1	-	1	-	-	-	-	-	-
14	Tempat Ibadah	56	1	-	-	-	1	-	1	-	-	-	-	-	-

B. Deskripsi Hasil Penelitian

1. Optimalisasi Standarisasi Pendidikan Implementatif Manajemen Standar Pelayanan Pendidikan Berdasarkan Tujuan Mengacu pada Permendiknas 24 tahun 2008

Standar Nasional Pendidikan¹⁵² menjelaskan bahwa pelayanan dasar dalam pendidikan diantaranya tentang pelayanan administrasi kependidikan diantaranya: Standar Isi; Standar Proses; Standar Penilaian Pendidikan; Standar Kompetensi Lulusan; Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan; Standar Pengelolaan; Standar Pembiayaan Pendidikan; Standar Sarana dan Prasarana. Sesuai dengan Permendiknas Nomer 24 tahun 2008, standar pelayanan di MTs Ma'arif NU 1 Kebasen telah mengakomodir kepentingan pelayanan keadministrasian madrasah secara

¹⁵² Pemerintah Republik Indonesia., *Op.Cit.*

umum, yang meliputi administrasi pada bidang Kurikulum, Kesiswaan, Sarana dan Prasarana, Kepegawaian, Keuangan, Persuratan dan Pengarsipan, Hubungan sekolah dan Layanan Masyarakat, serta Layanan Khusus¹⁵³. Sesuai dengan tema penelitian yang diambil artinya Manajemen pelayanan yang dimaksud adalah Manajemen Berbasis Tujuan (MBO) pada Optimalisasi standar pelayanan keadministrasian di MTs Ma'arif NU 1 Kebasen dengan menitik beratkan pelayanan data yang dilaksanakan oleh Operator Madrasah (OPM).

Optimalisasi Pelayanan di wujudkan dengan pelayanan data yang mudah efisien dan efektif terutama berkait data kelembagaan yang diantaranya memuat data pendidik dan tenaga kependidikan (perihal data dan keperluan pendataan lain). Pelaksanaan Manajemen Standar Pelayanan tentu memiliki hambatan, yang perlu dikelola dan diberikan jalan solusinya. Operator dalam melaksanakan pekerjaannya perlu suatu Standar Operasional Prosesur guna memastikan alur pekerjaan yang baik, karena bekerja mengorganisasikan data agar mudah dimanfaatkan sewaktu dibutuhkan.

Wawancara dengan Kepala MTs Ma'arif NU 1 Kebasen, mengatakan bahwa MTs Ma'arif NU 1 Kebasen hanya memiliki tenaga ke-Tata Usaha-an sebanyak empat orang termasuk operator yang juga merupakan pengampu mata pelajaran (guru) TIK¹⁵⁴. Kepala Tata Usaha (Ka TU), Bapak Samsul Sholihuddin bertugas mengurus bagian kepegawaian dan Sarpras. Dibantu oleh Staf TU Ibu Ita Safarini bagian BOS dan bertugas untuk mengurus keuangan madrasah seperti SPP, uang gedung, dan sebagainya. Sedangkan staf TU yang lain yaitu Bapak Badrun bidang umum seperti layanan persuratan, pengarsipan, dan humas. Staf lainnya Pak Tatang Purnomo dengan tugas pokok mengurus bagian-

¹⁵³ Permendiknas No 24 Tahun 2008.

¹⁵⁴ Tanggal 25 Nopember 2021 pukul 12:30 di MTs Ma'arif NU 1 Kebasen.

bagian data kesiswaan dan Kurikulum meskipun dalam praktiknya seringkali menerima tugas-tugas lain¹⁵⁵.

Adapun untuk lebih mudah memahami pembagian tugas dari tenaga TU ini peneliti gambarkan dalam bentuk bagan sebagai berikut:

Samsul Solihuddin	Ita Safarini	Badrun	Atang Purnomo
<ul style="list-style-type: none"> •Kepala TU •Bidang Tugas: Kepegawaian dan Sarpras 	<ul style="list-style-type: none"> •Bendahara •Bidang Tugas: Keuangan dan BOS 	<ul style="list-style-type: none"> •Staf TU •Bidang Tugas: Humas, Persuratan dan Pegarsipan 	<ul style="list-style-type: none"> •Staf TU •Bidang Tugas: Operator Madrasah, Kesiswaan dan Kurikulum

Gambar 4.1. Pembagian Tugas Keadministrasian MTs Ma'arif NU 1 Kebasen

Berdasarkan data di atas dapat dipahami bahwa sebenarnya setiap personal memiliki pembagian tugas pokok dan fungsinya masing-masing. Akan tetapi dalam praktiknya, fleksibilitas operator madrasah selalu dilibatkan dalam berbagai olah data karena data berbasis digital (komputerisasi data). Operator Madrasah MTs Ma'arif NU 1 Kebasen hampir selalu terlibat dalam pengerjaannya, karena kemampuan pegawai lain yang tidak terlalu mahir dalam mengoperasikan computer dengan beragam aplikasinya. Keterlibatan tersebut misalnya pada pelaporan dana BOS, Operator Madrasah MTs Ma'arif NU 1 Kebasen ikut ambil bagian dalam upload data dan beberapa perbaikan, yang notabene merupakan tupoksi bagian administrasi bagian keuangan dan BOS.

Selain keahlian Operator Madrasah MTs Ma'arif NU 1 Kebasen di bidang IT, beliau juga memiliki keahlian di bidang maintenancance dan service komputer. Kerusakan-kerusakan elektronik milik madrasah juga dibebankan kepada Operator Madrasah MTs Ma'arif NU 1 Kebasen . Barang yang masih bisa diperbaiki maka akan diusahakan untuk diperbaiki. Sehingga sekolah akan menghemat anggaran untuk tidak membeli yang baru karena harganya yang relatif mahal. Ketrampilan

¹⁵⁵ Wawancara dengan Kepala TU dan Seluruh Staf TU termasuk dengan Operator Madrasah pada tanggal 26 November 2021. Serta melihat pembagian tugas kepegawaian di MTs Ma'arif NU 1 Kebasen.

tersebut tentunya sangat membantu terutama jika peralatan tersebut sedang rusak dan dibutuhkan dalam waktu dekat untuk pengerjaan tugas. Hal itu juga disampaikan oleh waka sarpras Bapak Badrun yang mengungkapkan bahwa dalam melakukan pemilahan alat-alat elektronik tidak salah dalam mengambil keputusan.¹⁵⁶

Pada masa pembelajaran daring, Operator Madrasah MTs Ma'arif NU 1 Kebasen seringkali membantu guru-guru yang memiliki kemampuan dibidang IT kurang bagus. Bantuan yang diberikan pada guru-guru lain seperti melatih terkait cara pemakaian aplikasi-aplikasi *conference* dalam pembelajaran daring. Bantuan seperti itu nyatanya sangat membantu guru dalam kelancaran KBM. Hal itu dinyatakan oleh salah satu guru yang mengaku sangat terbantu oleh Operator Madrasah MTs Ma'arif NU 1 Kebasen terkait pelaksanaan KBM Daring, penggarapan ARD, Edmodo, simpatika dan troble-trobel pada *link* yang sedang digunakan oleh guru di masa pandemi ini.¹⁵⁷

Keahliannya di bidang IT membuat MTs Ma'arif NU 1 Kebasen meminta Operator Madrasah MTs Ma'arif NU 1 Kebasen untuk mengampu mata pelajaran TIK. Sebagaimana pernyataan kepala MTs nya sendiri yang menyatakan bahwa:

*"Dengan tugasnya sebagai tenaga IT tetep (pak Tatang) tanggung jawab, walupun juga saya tugasi masuk kelas untuk mengampu mapel TIK"*¹⁵⁸.

Sebagai operator madrasah yang memilki keahlian teknis juga rutin melakukan pemeliharaan yang alat dilakukan rutin dan *incidental* dengan melalui tahapan-tahapan. Pengelolaan alat dilakukan rutin minimal sebulan sekali khususnya laptop yang digunakan lab komputer. Karena jumlah siswa melampai kapasitas menuntut pengadaan ruang kelas baru, karena belum ada ruang baru maka 2 (dua) ruang lab komputer pun disulap

¹⁵⁶ Hasil wawancara dengan WAKA Sarpras pada tanggal 25 Nopember 2021 pukul 12:30 di MTs Ma'arif NU 1 Kebasen.

¹⁵⁷ Hasil wawancara dengan Operator Madrasah pada tanggal 29 Nopember 2021 pukul 12:30 di MTs Ma'arif NU 1 Kebasen.

¹⁵⁸ Hasil wawancara dengan Kepala MTs Ma'arif NU 1 Kebasen pada tanggal 25 Nopember 2021 pukul 12:30 di MTs Ma'arif NU 1 Kebasen.

menjadi ruang kelas yang dapat digunakan untuk UN/AN/Penilaian lainnya berbasis komputer; pasalnya dana yang seharusnya digunakan untuk pengadaan komputer itu mereka gunakan untuk membeli laptop, walaupun harga lebih mahal akan tetapi mudah dirapihkan kembali. Pengamanannya lebih mudah, perawatannya pun lebih ringan. Pengelolaan alat yang bersifat insidental dilakukan setiap kali mau dipakai dengan jumlah besar dan urgen seperti sebulan sebelum pelaksanaan ANBK, UMBK dan lain-lain.

Tugasnya yang berkaitan dengan IT, Operator Madrasah MTs Ma'arif NU 1 Kebasen juga memiliki kemampuan sebagai pengajar atau instruktur *drum band*. Di MTs Maarif NU 1 Kebasen mengamanatkan instruktur *drum band* kepada Operator Madrasah MTs Ma'arif NU 1 Kebasen.¹⁵⁹ Meskipun di masa pandemi kegiatan ekstrakurikuler tersebut tidak aktif.

Operator Madrasah MTs Ma'arif NU 1 Kebasen juga melaksanakan tugas kehumasan, contohnya pada saat dimulainya penerimaan peserta didik baru ikut mempromosikan madrasah merupakan kegiatan rutinitas setiap tahun¹⁶⁰. Dilakukan dengan memanfaatkan media sosial dan media digital di dunia maya atau dikatakan sebagai admin media sosial madrasah. Seperti pada momen lain, ketika mengumumkan prestasi madrasah di media sosial juga tidak lepas dari peran Operator Madrasah MTs Ma'arif NU 1 Kebasen juga bertindak sebagai admin atau pengelola media sosial.

Selain terlibat dalam pelaksana administrasi kehumasan, keterlibatannya memang sebagai pelaksana administrasi kesiswaan karena data yang dimiliki seluruh data siswa pada EMIS, PIP, Verval, dan BIO-UN. Sehingga kesiswaan melibatkan melibatkan Operator Madrasah MTs Ma'arif NU 1 Kebasen dalam pengelolaannya. Hal itu juga berkaitan dengan administrasi keuangan, misalnya pada perencanaan penggunaan

¹⁵⁹ Hasil wawancara dengan Operator Madrasah pada tanggal 29 Nopember 2021 pukul 12:30 di MTs Ma'arif NU 1 Kebasen.

¹⁶⁰ Wawancara dengan Kepala TU dan Seluruh Staf TU termasuk dengan Operator Madrasah pada tanggal 29 November 2021. Serta melihat pembagian tugas kepegawaian di MTs Ma'arif NU 1 Kebasen.

dana BOS otomatis akan didasarkan pada jumlah peserta didik maka perlu sinkronisasi data yang melibatkan data kesiswaan.

*“Saya ikut Menyusun EDM dan Menyusun E.RKM bersama bendahara bos untuk mensinkronkan, saya tugasnya meng upload data dan pada waktu merancang anggaran saya membantu hal-hal yang berhubungan dengan data yang dibutuhkan oleh bendahara bos”.*¹⁶¹

Melihat padatnya kegiatan Operator Madrasah MTs Ma’arif NU 1 Kebasen perlu kiranya adanya pembagian tupoksi yang jelas, madrasah perlu mempertegas wilayah kerja operator. Berkaitan dengan mekanisme kerja yang dilakukan oleh Operator Madrasah MTs Ma’arif NU 1 Kebasen, dalam setiap aplikasi yang dikerjakan secara umum sudah ada Standar Operasional Prosedur (SOP). Namun dalam mekanisme kerja yang dibangun dalam sistem pelayanan keadministrasian di MTs Ma’arif NU 1 Kebasen sebagaimana dalam Permendikbud 24 tahun 2008 maka perlu adanya SOP fungsinya adalah untuk memberikan kenyamanan dalam menjalankan kerja sesuai dengan target (tujuan) sebagaimana yang di syaratkan MBO dalam pelaksanaannya.

*“Untuk SOP, saya buat sendiri sebagai catatan pribadi antisipasi supaya semua ter-cover. Pengumpulan data, minta bantuan wali kelas demi efisiensi, bisa berupa file maupun manual”*¹⁶².

Dari pernyataannya tersebut dapat dipahami bahwa salah satu penyebab tumpang tindih tugas yang ada karena memang tidak ada SOP yang jelas sebagai pembatas kewajiban tugas masing-masing. Untuk mengoptimalkan kinerja operator tentunya memerlukan SOP yang jelas agar petugas operator dapat fokus mengerjakan apa yang sudah menjadi tugasnya.

Berdasarkan data-data peneliti, Operator MTs Ma’arif NU 1 Kebasen memiliki pola kerja yang ter-*manage* dengan baik, untuk memaksimalkan kinerjanya. Sehingga peneliti melakukan

¹⁶¹ Hasil wawancara dengan Operator Madrasah MTs Ma’arif NU 1 Kebasen MTs Ma’arif NU 1 Kebasen pada tanggal 29 Nopember 2021 pukul 12:30 di MTs Ma’arif NU 1 Kebasen.

¹⁶² Hasil wawancara dengan Operator Madrasah MTs Ma’arif NU 1 Kebasen MTs Ma’arif NU 1 Kebasen pada tanggal 29 Nopember 2021 pukul 12:30 di MTs Ma’arif NU 1 Kebasen.

pengelompokkan alur kerja yang dilakukan oleh operator sesuai dengan unsur-unsur manajemen¹⁶³:

a) Melakukan *mapping* tugas dalam bentuk rencana Kerja

Dalam deskripsi sebelumnya bahwa operator MTs Ma'arif NU 1 Kebasen memiliki tugas yang tidak hanya sebagai seorang operator, multiperan yang dimiliki Operator Madrasah ini karena memang ada dua pandangan yang pertama sebagai wujud penghargaan karena kinerjanya dan kedua karena memang memiliki bermacam keahlian. Dan pada kenyataannya sangat membantu kegiatan-kegiatan di MTs Ma'arif NU 1 Kebasen. Namun di sisi lain tentunya hal ini akan sangat menyita waktu dan harus jeli dalam mengatur waktu sehingga tidak kewalahan dalam mengerjakan tugas utama sebagai seorang operator madrasah yang memiliki waktu *deadline* pekerjaan yang relative pendek.¹⁶⁴

Karena waktu yang relative pendek tersebut, maka operator harus dapat membuat *planning* pekerjaan yang baik, karena semua berkejaran dengan waktu penyelesaian. Dan permasalahan serius lainnya adalah jumlah operator yang hanya ada satu orang di MTs Ma'arif NU 1 Kebasen. Sehingga operator perlu menyiapkan perencanaan yang baik terkait tugas tugas penyelesaian data sebagaimana diharapkan sesuai dengan batas waktu penyelesaian pada masing-masing aplikasi dan fungsi lainnya adalah untuk menentukan prioritas kerja.

Perencanaan yang matang tentunya akan menjadi panduan Operator dalam menjalankan tugasnya, Zulkifli Hamsyah menyatakan merencanakan tugas merupakan integrasi antara pembuatan tujuan/*goals* dengan menjelaskan cara untuk bisa memperoleh target

¹⁶³ Analisis data penelitian (wawancara, observasi dan telaah dokumen pendukung penelitian) pada MTs Ma'arif NU 1 Kebasen.

¹⁶⁴ Hasil wawancara dengan Operator Madrasah pada tanggal 29 Nopember 2021 pukul 12:30 di MTs Ma'arif NU 1 Kebasen.

yang dituju¹⁶⁵ dan menentukan prioritas pengerjaannya. Perencanaan memerlukan strategi dalam menjadwalkan pengerjaan tugasnya¹⁶⁶ sebagai petugas keadaaan, dapat dilihat pada planning EMIS Online 4.0 yang akan dikerjakan pada rentang Agustus s.d Oktober 2021, dan tabel *checklist* sebagai berikut:¹⁶⁷

Tabel 4.16 Planning Kegiatan Operator Madrasah

No	Tanggal	Kegiatan
1	4 Agustus 2021	Penarikan data Siswa Baru dari Jenjang Sebelumnya
2	2 september 2021	Mengisi Detail Siswa
3	16 September 2021	Mengisi Detail Orang tua
4	23 September 2021	Pengisian GTK
5	4-5 Oktober 2021	ANBK Utama, Survey Lingkungan Guru dan Tenaga Kependidikan

Tabel 4.17 Ceklis Pengerjaan Emis

NO	CEK LIST EMIS TP 21/22 GASAL
1	Kelas 9 Sudah Di Cek (Emis Excel)
2	KELAS 7 Sudah Di Cek(EMIS EXCEL)
3	Kelas 7 Baru Dari Mi Sudah Masuk Ke Emis Online (Tinggal Edit Nis Lokal)
4	Kelas 7 Baru Dari Sd Sudah Masuk Semua
5	Harus Di Cek Lagi EMIS ONLINE Dengan Data Real Karena Ada Data Yg Sudah Di Input Tapi Tidak Ada Di Siswa AKTIF!!
6	Belum Cek Emis Online Untuk Kelas 7,8 Dan 9 Tp 1920
7	Status Ptk Atas Nama Anjang & Sangad Masih Menunggu Konfirmasi Dari Akun Kabupaten

¹⁶⁵ Zulkifli Amsyah, *Manajemen System Informasi* (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2001).

¹⁶⁶ Hasil wawancara dan Observasi dokumen perencanaan kerja dengan Operator Madrasah pada tanggal 29 Nopember 2021 pukul 12:30 di MTs Ma'arif NU 1 Kebasen.

¹⁶⁷ Perencanaan dilakukan dalam mempersiapkan dan merencanakan kinerjanya sebagai operator agar kinerjanya efektif dan efisien dan tentunya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan waktu yang tepat (on time) ketika data tersebut dibutuhkan.

-
- | | |
|-----------|---|
| 8 | Pengisian Detail Siswa Sampai Imam Apriliansah Kelas 7pk (Kelas 8 & 9 Belum). |
| 9 | Pengisian Detail UNT KIP,KKS & PKH (untuk pengajuan PIP), kelas 7 & 9 Sudah Semua |
| 10 | - Tinggal Upload Template NIK,NISN Dan NIS |
| 11 | - Sudah Cek NISN Kelas 9 Di WEB Kemendikbud.Go.Id |
| 12 | - CEK UN Jenjang Sebelumnya Khusus Kelas 9 Baru Kelas 9PK |
| 13 | - Template NIK,NIS, Siswa Kelas 9 Sudah Terupload |
| 14 | -Template Jenjang Sebelumnya Sudah Semua (Kelas 9) |
| 15 | -Templat Informasi Ortu Sudah Semua (Kelas 9) |
-

Melihat data di atas, menunjukkan bahwa Operator Madrasah menyusun acuan jadwal rencana kerja dengan baik sebagai acuan dalam melihat prioritas pekerjaan juga merupakan tata urutan pekerjaan (standar operasional prosedur pekerjaan) mengingat jadwal pengumpulan data yang sudah ditentukan. Prioritas operator madrasah dalam menjalankan tugasnya sebagaimana perencanaan yang dibuat, agar tidak mengalami keterlambatan pengiriman data sesuai dengan permintaan dinas terkait.

Pedoman alur tugas tersebut digunakan dalam pekerjaan yang sudah direncanakan tidak boleh disampingkan untuk melakukan kegiatan atau tugas di luar tugas yang sudah direncanakan jauh-jauh hari oleh Operator MTs Ma'arif NU 1 Kebasen dan juga merupakan program kerja tahunan sesuai dengan waktu yang sudah ditentukan. Kedisiplinan menjalankan rencana yang disusun merupakan kunci dalam mencapai semua tujuan yang sudah direncanakan. Sehingga dari perencanaan tersebut akan memandu pekerjaan mana dahulu yang harus dikerjakan.

b) Mengembangkan strategi kerja bersinergi dengan Pendidik

Dalam melaksanakan kerja, operator sebagai pengelola dan pengolah data sangat membutuhkan peran pihak lain dalam membantu ketepatan maupun kecepatan pengerjaannya. Sebagaimana contoh

pengerjaan data di atas yang berkaitan dengan data siswa saja, otomatis membutuhkan peran setiap wali kelas guna mengumpulkan data siswanya. Semakin cepat setiap wali kelas mengumpulkan data siswanya maka akan semakin cepat pula pengerjaannya¹⁶⁸.

Operator Madrasah MTs Ma'arif NU 1 Kebasen juga menceritakan bahwa berkaitan dengan pengumpulan data madrasah dibantu oleh seksi bidang urusan keadministrasian. Contohnya pada saat data harus secepatnya di *upload* terkait *updating* data di Kemenag dirinya tinggal meminta datanya pada masing-masing seksi. Seperti halnya dengan data sarpras madrasah maka Operator Madrasah MTs Ma'arif NU 1 Kebasen tinggal meminta data berupa filenya dari seksi sarpras.¹⁶⁹

Berdasarkan uraian di atas, ketercapaian tujuan yang diinginkan (pekerjaan maksimal seorang operator) melibatkan semua warga sekolah sebagai sebuah sistem terstruktur dan tersinergi dalam pembagian tugas dan kewajiban atau tugas kerja yang sesuai dengan kapasitasnya masing-masing sehingga kegiatannya dapat lebih mudah dikordinasikan dan dapat saling bersinergis. Rincian tugas yang jelas akan memudahkan setiap pelaksana fokus dengan apa yang ditugaskan pada mereka masing-masing dan ketepatan pemilihan pelaksana akan sangat membantu dalam mewujudkan kinerja maksimal Operator Madrasah MTs Ma'arif NU 1. Mamduh M Hanafi, menyatakan pembagian kerja merupakan kegiatan berkaitan dengan usaha mengatur sumber daya yang ada berupa SDM (Sumber Daya Manusia), tugas, maupun kekuasaan atau wewenang setiap anggota agar dapat mewujudkan tercapainya tujuan dengan maksimal.¹⁷⁰

Operator Madrasah MTs Ma'arif NU 1 Kebasen yang selalu mengingatkan pada setiap wali kelas untuk mengumpulkan data

¹⁶⁸ Wawancara dengan Kepala Madrasah dan Operator Madrasah tanggal 29 Nopember 2021 pukul 12:10 di MTs Ma'arif NU 1 Kebasen.

¹⁶⁹ Hasil wawancara dengan Operator Madrasah pada tanggal 29 Nopember 2021 pukul 12:30 di MTs Ma'arif NU 1 Kebasen.

¹⁷⁰ Mamduh M. Hanafi, *Manajemen Edisi Revisi* (Yogyakarta: Unit Penerbit dan Percetakan Akademik Manajemen Perusahaan YKPN, 2003).

siswanya masing-masing. Dari instruksi itu dapat dipahami bahwa sesungguhnya secara tidak langsung Operator MTs Ma'arif NU 1 Kebasen membagi-bagi tugas dengan setiap wali kelas. Wali kelas bertugas mengumpulkan data siswa sedangkan Operator Madrasah MTs Ma'arif NU 1 Kebasen bertugas sebagai kolektor data pada keseluruhannya dan melakukan pengeditan maupun *upload* data.

Dalam mengoleksi data dari setiap kelas, hampir Operator Madrasah MTs Ma'arif NU 1 Kebasen tidak pernah telat. Kerjasama yang baik setiap wali kelas menjadi kunci dalam menginstruksikan kebutuhan data kepada wali kelas ketika Operator Madrasah membutuhkan data yang berkaitan dengan siswa maupun data tenaga pendidik. Kerjasama yang baik itu didukung oleh kemampuan bergaul dan berkomunikasi Operator Madrasah MTs Ma'arif NU 1 Kebasen dengan semua warga sekolah. Kepribadian Operator Madrasah MTs Ma'arif NU 1 Kebasen juga diakui sebagai pribadi yang baik dan mudah bergaul.¹⁷¹

Selain data yang berkaitan dengan siswa masih banyak data yang membutuhkan keterlibatan orang lain dalam mendukung pengumpulan datanya. Data personal berkaitan dengan pendidik maupun semua tendik yang berada pada lingkungan MTs Ma'arif NU 1 Kebasen. Data-data tersebut dalam pengisiannya baiknya langsung dibawah dampingan setiap individu. Hal itu untuk menghindari adanya kesalahan *input* data karena ketidak telitian input data. Data tersebut merupakan data penting terkait dalam pengisian SIMPATIKA.

c) Melaksanakan pekerjaan dengan tanggung jawab

Banyaknya tugas yang di bebaskan kepada Operator Madrasah MTs Ma'arif NU 1 Kebasen tidak lantas menjadi beban berat yang akhirnya terbengkalai karena terabaikan. Akan tetapi, justru menjadi motivasi bagi dirinya untuk mengerjakannya dengan sebaik-baiknya.

¹⁷¹ Hasil wawancara dengan Kepala MTs Ma'arif NU 1 Kebasen pada tanggal 29 Nopember 2021 pukul 12:30 di MTs Ma'arif NU 1 Kebasen.

Elemen esensial yang melatar belakangnya adalah kerana jiwa tanggungjawab dan loyalitas tinggi yang selalu muncul di benak dan kepribadiannya. Terbukti banyak terobosan yang dilakukan oleh Atang yang akhirnya membawa MTs Ma'arif NU 1 Kebasen ke peringkat tercepat di setiap program kemenag maupun dindik yang berhubungan dengan aplikasi-aplikasi terbaru meskipun pernah juga telat dalam meng upload data. Terobosan-terobosan yang dilakukan Operator Madrasah MTs Ma'arif NU 1 Kebasen antara lain:

- 1) Masuknya ke komunitas/grup Media sosial terkait operator (OPMP);
- 2) Penanganan siswa tanpa rombel dengan cepat dan tepat;
- 3) Sukses Penilaian “semi online”; dan
- 4) Menciptakan ruang kelas multi fungsi yang terstruktur.

Selain peran dan pendampingan ketat dari kepala madrasah Semua itu tercipta karena keuletan seorang IT di MTs Ma'arif NU 1 Kebasen yang selalu bekerja bukan hanya ketika ada tugas melainkan karakter dirinya yang selalu ingin kerja optimal dan selalu tertantang oleh tuntutan perubahan zaman. Ketika selalu ingin menyelesaikan tugas sebelum dateline maka pasti harus rela mengorbankan waktu yang seharusnya untuk menikmati zona nyaman. Ternyata itulah yang selama ini dilakukan oleh Operator Madrasah MTs Ma'arif NU 1 Kebasen, hampir tidak kenal waktu ketika dalam ingatannya ada tugas yang harus ia lakukan sementara waktu dan kesulitan-kesulitan aplikasi menantang. Maka bermalam di Madrasah merupakan salah satu hal yang sering dipilih oleh Operator Madrasah MTs Ma'arif NU 1 Kebasen. Bahkan bisa diungkapkan MTs Ma'arif NU 1 Kebasen adalah rumah tinggalnya, padahal Operator Madrasah MTs Ma'arif NU 1 Kebasen pun sudah punya istri, seorang anak dan rumah pribadi sebagai tempat tinggalnya.

- d) Evaluasi secara berkala untuk pekerjaan dilakukan dengan baik

Control dalam manajemen menjadi esensial karena menjadi tonggak pengambilan keputusan untuk terus melaksanakan atau

dihentikannya suatu program. Dalam hal ini Operator Madrasah MTs Ma'arif NU 1 Kebasen dalam menjalankan tugasnya bertanggungjawab dan dalam pengewasan kepala Madrasah di lain waktu juga dikontrol oleh tim kabupaten.¹⁷²

Hal itu untuk menghindari adanya kesalahan input data, melihat banyaknya warga madrasah maka untuk meminimalisasi kesalahan pekerjaan seorang operator juga perlu dikoreksi datanya oleh wali kelas. Koreksi data ini merupakan bagian dari pengawasan teknis, sejatinya control yang dimaksud adalah pengawasan kinerja berkaitan dengan ketepatan waktu dan keeneran data (validitas data). Koreksi yang dilakukan wali kelas tentunya akan membantu mengurangi tingkat kesalahan data yang di *upload* dikarenakan wali kelas lebih mengetahui data peserta didik.

Berkaitan dengan data pendidik baiknya ada koreksi data dari masing-masing individu pendidik. Selain untuk memastikan validitas data, juga hal itu memungkinkan untuk menjalin hubungan yang baik lewat komunikasi antara pendidik dan tenaga kependidikan. Komunikasi yang baik itulah yang kemudian akan membentuk sinergi dalam pelayanan pendidikan.

“Disamping itu kami juga merasa nyaman ketika kami mau masuk menjadi siswa MTs Ma'arif NU 1 Kebasen, pasalnya pada waktu pendaftaran saya tidak harus mengumpulkan berkas-berkas, saya cukup datang ke madrasah, kami langsung di suguhi laptop supaya mengisi sendiri formulir dan semua yang dibutuhkan unkeperluan data siswa baru”¹⁷³.

Kontrol sejatinya untuk sebuah pengawasan terhadap kinerja operator. Dengan fungsi kontrol inilah diharapkan kinerja Operator Madrasah MTs Ma'arif NU 1 Kebasen akan lebih baik. Hal itu sesuai dengan pendapat Kimbrough yang menyatakan bahwa kontrol

¹⁷² Hasil wawancara dengan Operator Madrasah pada tanggal 29 Nopember 2021 pukul 12:30 di MTs Ma'arif NU 1 Kebasen.

¹⁷³ Wawancara dengan Naura fitri alifah salah satu siswa di MTs Ma'arif NU 1 Kebasen pada tanggal 25 Nopember 2021 di MTs Ma'arif NU 1 Kebasen.

memiliki fungsi sebagai pengawasan kegiatan untuk menjamin apa yang diharapkan dapat dicapai.¹⁷⁴

2. Kebijakan Kepala Madrasah terhadap Peningkatan Mutu Pelayanan Pendidikan

Berdasarkan pada hasil olah data yang dilakukan peneliti terhadap point pertama dalam penelitian, peneliti menyoroti berbagai macam kebijakan dalam rangka meningkatkan mutu pelayanan pendidikan secara keseluruhan. Namun dengan tetap berfokus pada point utama yaitu implementasi Permendikbud 24 tahun 2008. Di antara jenis kebijakan yang dilakukan oleh Kepala MTs Ma'arif NU 1 Kebasen¹⁷⁵ yaitu:

a) Pendidik

Pendidik menjadi aset utama bagi lembaga penyelenggaraan pendidikan, Kepala Madrasah menyadari akan pentingnya pendidik yang memiliki peran signifikan berkaitan dengan keberlangsungan dan mutu pendidikan. Kepala madrasah mengambil suatu kebijakan terhadap peserta didik pada beberapa point yaitu: 1) *Inservice dan upgrading*. Kebijakan ini berkaitan dengan pelatihan dan pengembangan pengetahuan melalui pendidikan lanjutan dan tambahan bagi pendidik yang ingin menambah pendidikannya. Kepala madrasah memberikan keluasaan dan dukungan dalam bentuk dukungan spiritual dan moril serta dukungan materiil kepada pendidik¹⁷⁶. Juga memberikan dukungan untuk mengikuti seminar, workshop, memfasilitasi *In House Training* (IHT), dan *rolling* Jabatan untuk mendapat pengalaman baru dalam melaksanakan tugas di MTs Ma'arif NU 1 Kebasen;

2) Peningkatan kedisiplinan. Kedisiplinan pendidik menjadi hal yang sangat penting karena pendidik menjadi *role model* nyata dalam

¹⁷⁴ T. Hani Handoko, *Manajemen Edisi II* (Yogyakarta: BPFE Press, 1995).

¹⁷⁵ Data berdasarkan wawancara, observasi lapangan dan Dokumentasi yang dikumpulkan oleh peneliti disajikan garis besar kebijakan yang dilakukan oleh kepala MTs Ma'arif NU 1 Kebasen.

¹⁷⁶ Wawancara dengan Kepala Madrasah pada tanggal 29 Nopember 2021 pukul 13.30 WIB di MTs Ma'arif NU 1 Kebasen

proses pendidikan yang diterima oleh peserta didik. Penengakan kedisiplinan dilakukan dengan memberikan *reward and punishment*, pendidik dengan prestasi yang baik mendapatkan *reward* dengan memeberi kepercayaan tambahan tugas dan simulasi materiil, sementara *punishment* dilakukan dengan tidak memberikan jabatan apapun dalam kegiatan yang dilakukan di MTs Ma'arif NU 1 Kebasen¹⁷⁷; 3) Peningkatan Pengetahuan. Peningkatan pengetahuan dilakukan dengan memberikan kesempatan seluas-luasnya bagi pendidik untuk memperoleh ilmu baru lewat inservice dan upgrading dan juga lewat media internet dan youtube dengan memberikan akses pada penggunaan wifi madrasah dan computer Madrasah; dan 4) Meningkatkan komunikasi personal serta kolaboratif. Kebijakan ini dilakukan dengan melakukan komunikasi personal yang baik oleh kepala Madrasah dengan pendidik, guna mencarikan solusi dari permasalahan personal yang dihadapi pendidik dan berpotensi menghambat keberlangsungan pelayanan yang baik dalam pembelajaran. Dan pemecahan permasalahan dalam memberikan pelayanan pembelajaran dilakukan dengan komunikasi kolaboratif melalui rapat dan sharing berkelompok antara kepala madrasah dan pendidik. Maupun antara pendidik dengan pendidik.

b) Optimalisasi Bagian Layanan Pendidikan

Yang meliputi: 1) Layanan oleh Pendidik. Layanan pendidikan yang diterima oleh peserta didik lewat pendidik adalah layanan berkaitan dengan pembelajaran, pembelajaran yang dilakukan dengan memperhatikan kebutuhan pendidikan peserta didik, pembelajaran yang menyenangkan, pembelajaran yang memanusiakan manusia. Layanan lainnya adalah berkaitan dengan pemenuhan buku penunjang pembelajaran bagi peserta didik. Hak untuk mendapatkan bimbingan

¹⁷⁷ Wawancara dengan Kepala Madrasan dan Pendidik pada tanggal 29 Nopember 2021 pukul 13.30 WIB di MTs Ma'arif NU 1 Kebasen

dalam konteks pendampingan kognitif dan permasalahan dalam pembelajaran¹⁷⁸.

2) Layanan oleh Tenaga Kependidikan. Layanan yang diterima oleh peserta didik dan orang tua berkaitan dengan layanan data dan kebutuhan dokumen/persuratan penting berkaitan dengan yang dikeluarkan oleh MTs Ma'arif NU 1 Kebasen maupun yang diterima oleh MTs Ma'arif NU 1 Kebasen. Misalnya: surat keterangan, dokumen raport, pengurusan KIP, PIP, beasiswa, dan dokumen lainnya.

c) Kebijakan Strategis berbasis data EDM

EDM menjadi Instrumen penting dalam menentukan kebijakan yang akan diambil, Kepala Madrasah dalam mengambil kebijakan berdasarkan pada analisis kekurangan dan kelebihan yang dimiliki oleh madrasah lewat EDM yang disusun secara bersama-sama. Utamanya adalah kebijakan berkaitan dengan ketercapaian layanan pembelajaran beserta media pendukungnya, sarana dan prasarana sebagai komitmen pelayanan pembelajaran, pengembangan SDM sebagai proses penting dalam pembelajaran dan evaluasi sebagai tolok ukur pencapaian kebijakan yang diambil dalam madrasah¹⁷⁹.

d) Sarana dan Prasana

Sarana dan prasarana menjadi media pendukung utama dalam pencapaian pembelajaran yang dilakukan di madrasah, sarana memberikan kelengkapan dalam pelaksanaan pembelajaran sementara prasarana memberikan kenyamanan dalam proses pembelajaran. Dalam konteks penelitian ini sarana dan prasarana yang disediakan oleh madrasah adalah laboratorium computer sebanyak 2 ruangan dengan kapasitas 20 unit setiap ruangan, pengadaan wifi sebagai

¹⁷⁸ Wawancara dengan Pendidik dan Peserta didik pada tanggal 26 Nopember 2021 pada pukul 10. 00 WIB di MTs Ma'arif NU 1 Kebasen

¹⁷⁹ Wawancara dengan Kepala Madrasah pada tanggal 29 Nopember 2021 pukul 13.30 WIB di MTs Ma'arif NU 1 Kebasen

penunjang dari connection digitalisasi data dan pembelajaran yang keduanya dapat dilakukan di laboratorium computer¹⁸⁰.

e) *Recruitment* Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Recruitment sangat penting untuk memastikan kesesuaian antara kriteria kebutuhan yang diinginkan dengan ketersediaan SDM peminat pekerjaan tersebut. Hal ini dengan kesepakatan dan arahan dari Yayasan guna memastikan bahwa pengguna jasa SDM akan terpuaskan dengan kinerjanya, yang kemudian akan berujung pada kepuasan dari pengguna layanan yang dikerjakan oleh pekerja tersebut. Dalam konteks ini, adalah perekrutan pada tenaga keadministrasian (tata usaha) untuk memenuhi kebutuhan pengguna layanan di MTs Ma'arif NU 1 Kebasen.

f) Membangun sinergitas warga madrasah

Kerjasama yang baik antar sesama warga madrasah dalam memastikan pelayanan pendidikan menjadi fokus kepala madrasah dalam mewujudkan pelayanan prima bagi warga madrasah. Sesuai dengan tema pada penelitian ini, peneliti mengambil contoh kerjasama dalam hal pengumpulan data untuk kepentingan pengisian EMIS antara operator dengan wali kelas dengan alur kerja masing-masing yaitu wali kelas menyampaikan kebutuhan data dan melakukan penarikan data, sedangkan operator memastikan kelengkapan data dan kemudian memproses data sesuai kebutuhan data yang diinginkan¹⁸¹.

g) Musyawarah sebagai wujud pelaksanaan kepemimpinan demokratis-kolaboratif dan mengakomodir kepentingan warga madrasah

Salah satu hal yang paling penting dalam menjaga iklim berorganisasi adalah akomodasi kepentingan anggota. Dalam konteks ini, kepentingan pendidik adalah berkaitan dengan pendataan untuk mendapatkan hak-haknya seperti sertifikasi, tunjangan fungsional, gaji, dan lainnya. Maka Kepala Madrasah menerapkan gaya

¹⁸⁰ Observasi lapangan dan laporan sarana dan prasarana dalam Dokumen KTSP MTs Ma'arif NU 1 Kebasen.

¹⁸¹ Wawancara dengan Operator Madrasah dan Wali Kelas pada tanggal 26 November 2021 pukul 11.00 WIB di MTs Ma'arif NU 1 Kebasen

kepemimpinan demokratis-kolaboratif guna menjamin kondusifitas di madrasah¹⁸².

3. Layanan Pendidikan Berbasis digital di MTs Ma'arif NU 1 Kebasen

Kebijakan pemerintah terhadap Operator Madrasah mendorong untuk lahirnya aturan menteri pendidikan, terkhusus tentang Tenaga Keadministrasian bidang digital atau yang lazim disebut dengan Oprator Sekolah/Madrasah. Berkaitan dengan hal tersebut tentunya Madrasah secara umum dan MTs Ma'arif NU 1 Kebasen sebagai lembaga pendidikan juga berimbas adanya aturan tersebut, maka kepala madrasah mengeluarkan kebijakan tentang operator madrasah berkaitan dengan pentingnya bidang data digital Madrasah dengan SK Kepala Madrasah nomor 222/MTs.Mrf/33.17/A/VII/2017.¹⁸³

Tugas Operator Madrasah di MTs Ma'arif NU 1 Kebasen sebagai pengelola data madrasah sangat bermanfaat untuk membantu menentukan keputusan penting menyangkut kebijakan yang diambil Kepala Madrasah dalam menyelesaikan permasalahan dan penentuan program berkaitan dengan kepentingan internal maupun eksternal MTs Ma'arif NU 1 Kebasen. Oleh karena itu mengelola data dengan valid, efektif dan efisien menjadi kunci operator dalam menjalankan tugasnya. Permendiknas 24 tahun 2008 memberikan gambaran tentang operator madrasah di MTs Ma'arif NU 1 Kebasen sebagaimana pembahasan dalam kerangka teori. Disana dikatakan tugas seorang operator ialah bekerja berkaitan dengan bidang kadministrasian yang disebut juga sebagai tenaga kependidikan.¹⁸⁴

Secara sederhana tugas tersebut berkaitan dengan data-data Madrasah, seperti EMIS, SIMPATIKA, VERVAL Peserta Didik, SIMNU,

¹⁸² Wawancara dengan Ita Safarani, S.Pd. (guru) di MTs Ma'arif NU 1 Kebasen, pada tanggal 26 November 2021 pada pukul 14.00 WIB

¹⁸³ Hasil wawancara dengan Operator Madrasah pada tanggal 29 Nopember 2021 pukul 12:30 di MTs Ma'arif NU 1 Kebasen.

¹⁸⁴ Ngalim Purwanto, *Administrasi Pendidikan* (Bandung: PT. Mutiara Sumber Widya, 1996).

SISPENA, PIP, BIO UN. Serta tugas lain berkaitan dengan peloporan dana BOS¹⁸⁵, yang dapat dijabarkan menjadi:

a) EMIS (*Education management information system*)



Gambar. 4.1 Tampilan EMIS MTs Ma'arif NU 1 Kebasen

Merupakan data yang setiap tahun harus melalui perbaikan (penambahan atau pengurangan) berkaitan dengan data keseluruhan madrasah¹⁸⁶. Menurut Charles, EMIS yang dapat di kategorikan dalam sistem manajemen pendidikan adalah kumpulan dari berbagai informasi yang tersistemik, disimpan, dan selanjutnya dapat dianalisis sebagai acuan dalam proses manajemen pendidikan¹⁸⁷. Senada dengan aturan tentang pelaksanaan sistem pendataan pendidikan Islam¹⁸⁸ yang menyatakan bahwa EMIS merupakan sekumpulan informasi yang berbasis data yang meliputi data tentang siswa, guru, lembaga, serta profil sekolah.¹⁸⁹ Data-data tersebut digunakan oleh pihak-pihak yang berkepentingan dengan lembaga pendidikan islam tersebut sebagai basis dan acuan dalam pembuatan keputusan untuk

¹⁸⁵ Hasil wawancara.. *Loc. Cit.* dengan Operator Madrasah pada tanggal 29 Nopember 2021 pukul 12:30 di MTs Ma'arif NU 1 Kebasen.

¹⁸⁶ Wawancara dengan Operator Madrasah dan Kepala MTs Ma'arif NU 1 Kemranjen Pada tanggal 26 dan 29 November 2021.

¹⁸⁷ Evy Ramadina, 'Pengelolaan Education Management Information System (EMIS) Dalam Pengambilan Keputusan', *Jurnal Sistem Informasi Indonesia (JSII)*, 2.1 (2017).

¹⁸⁸ Peraturan Menteri Agama Nomor 42 Tahun 2016 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Agama

Keputusan Menteri Agama Nomor 440 Tahun 2018 tentang Pengelolaan Data dan Informasi pada Kementerian Agama

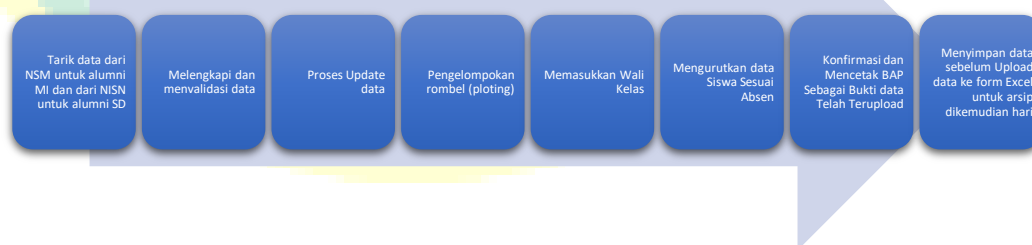
Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Nomor 5974 Tahun 2019 Tentang Pengelolaan Data Dan Sistem Informasi Pendidikan Islam

¹⁸⁹ Hasil wawancara dengan Operator Madrasah MTs Ma'arif NU 1 Kebasen pada tanggal 29 Nopember 2021 pukul 12:30 di MTs Ma'arif NU 1 Kebasen.

mengembangkan lembaga pendidikan yang dikelola. Sehingga MTs Ma'arif NU 1 Kebasen mengaap data EMIS merupakan data yang mempunyai tingkat validasi yang tinggi karena segala acuan dalam pengambilan keputusan akan didasarkan pada data-data ini.

Selain itu, data EMIS merupakan data yang diakui oleh Badan Perencanaan Pembangunan Nasional (BAPPENAS) sebagai data yang valid dan akurat. Setiap direktorat yang ada di Dirjen Pendidikan Islam menggunakan data yang ada di EMIS sebagai dasar pertimbangan dalam pembuatan perencanaan maupun pelaksanaan. Sehingga dapat dibuat keputusan yang sesuai dengan kondisi lapangan dan permasalahan yang dialami secara riil oleh madrasah. Dalam hal ini, pengoperasian emis dilakukan oleh operator dimana memiliki peran penting melakukan pendataan EMIS agar *terupdate* dengan baik. Contohnya adalah pada data siswa yang merupakan satu data yang termuat di EMIS, data siswa tersebut digunakan sebagai usulan dalam pengajuan dana BOS yang merupakan faktor esensi kelangsungan kegiatan belajar mengajar. Sebagaimana jumlah siswa di MTs Ma'arif NU 1 Kebasen tahun 2021 sebanyak 673 siswa yang terbagi ke dalam 20 rombongan belajar.¹⁹⁰

Alur tahapan pengisian EMIS oleh Operator MTs Ma'arif NU 1 Kebasen, sebagai berikut:



Gambar. 4.2 Alur Kerja Pengisian Emis Oleh Operator Madrasah

¹⁹⁰ Data statistik dari MTs Ma'arif NU 1 Kebasen pada bulan Nopember tahun 2021.

Berikut tugas perbaikan dan alur kerja setelah emis terupload, jika ada perbaikan data oleh Operator MTs Ma'arif NU 1 Kebasen¹⁹¹ pada EMIS:

- 1) Menginstal dan mengupdate aplikasi verifikasi validasi pangkalan data (verval PD) dari website verval
- 2) Memasukan seluruh data-data yang menyangkut tentang sekolah.
- 3) Mengupload data ke server Kementerian Agama.
- 4) Mencetak profil sekolah sebagai hasil laporan pengerjaan
- 5) Memperbaiki data-data yang salah atau mengoreksinya sebelum diinput

b) SIMPATIKA



Gambar. 4.3 Tampilan SIMPATIKA MTs Ma'arif NU 1 Kebasen

Ada perbedaan mendasar antara emis dan SIMPATIKA, jika EMIS berisi informasi keseluruhan lembaga pendidikan (Madrasah) maka SIMPATIKA ini berkaitan dengan informasi personal pendidik maupun tenaga kependidikan. Peng-update-an *database* pada program SIMPATIKA memang baiknya dilakukan oleh tiap individu untuk mengurangi terjadinya salah *input* data. Ataupun kalau diserahkan pada operator sebaiknya dalam bimbingan oleh individu yang sedang di *update* datanya. Data dalam program SIMPATIKA merupakan salah satu data yang penting bagi pendidik maupun tendik (tenaga kependidikan). Seperti halnya dengan tunjangan-tunjangan guru yang didasarkan pada *database* yang ada di SIMPATIKA. jika merujuk pada

¹⁹¹Sri Erny Mulyani and Husnul Jannah, 'Pengaruh Kualitas Pelayanan Operator Madrasah Terhadap Kepuasan Kerja Guru Madrasah Aliyah Plus Nurul Islam Sekarbela Kota Mataram', *Prosiding Seminar Nasional Lembaga Penelitian Dan Pendidikan (LPP) Mandala*, September, 2018, 393-404.

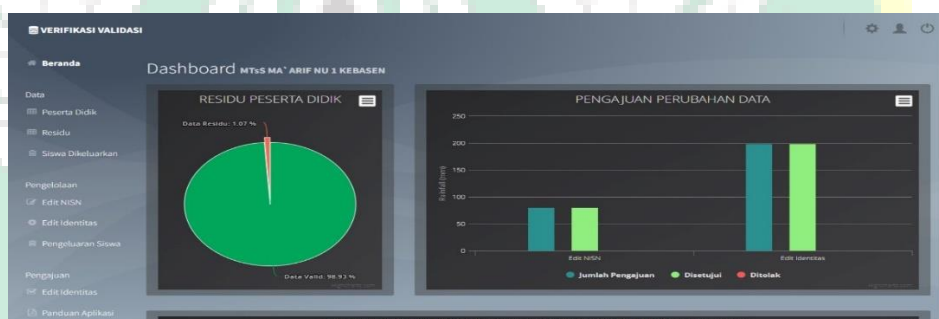
jumlah pendidik dan tendik yang ada di MTs Ma'arif NU 1 Kebasen maka ada skitar 40 data yang perlu di *input* oleh seorang operator.

Tugas Operator Madrasah pada SIMPATIKA¹⁹²:

TUGAS OPERATOR	
	Membuat E-Mail Madrasah
	Mengaktifkan akun sekolah
	Menerima formulir A01 dari PTK
	Memverifikasi formulir dengan dokumen lampiran yang dipersyaratkan
	Mengisi Form aplikasi
	Mencetak Surat tanda Bukti telah input data
	Menyerahkan surat aktivasi akun PTK
	Mengarsipkan berkas PTK di dalam Bank Data Madrasah

Gambar. 4.4. Tugas Operator SIMPATIKA MTs Ma'arif NU 1 Kebasen

c) VERVAL PD (Verifikasi dan Validasi Peserta Didik)



Gambar. 4.5 Tampilan VERVAL PD MTs Ma'arif NU 1 Kebasen

Verifikasi dan validasi biasanya ditakankan oleh Operator MTs Ma'arif NU 1 Kebasen terhadap kelas akhir yaitu kelas 9/IX. Data tersebut berkaitan dengan pendaftaran peserta Ujian Nasional/Ujian Madrasah maupun ujian akhir dan sebagai penentu data siswa dalam mendapatkan ijazah di MTs Ma'arif NU 1 Kebasen. Data yang diperlukan seperti data nama siswa, tempat dan tanggal lahir, nama orang tua, jenis kelamin, dan Nomor Induk Keluarga.¹⁹³

d) SISPENA

¹⁹² *Ibid.*.

¹⁹³ Wawancara dengan Operator Madrasah MTs Ma'arif NU 1 Kebasen pada tanggal 29 Nopember 2021 pukul 12:30 di MTs Ma'arif NU 1 Kebasen.



Gambar. 4.5 Tampilan SISPENA MTs Ma'arif NU 1 Kebasen

Pengerjaan SISPENA dilakukan dengan mengambil data dari aplikasi EMIS, satu pintu, membantu kamad dalam merawat SISPENA dan meng *updatenya*, disediakan 1 ruangan khusus untuk menginventarisir bukti fisik akreditasi yang bisa di inventarisir.¹⁹⁴

e) PIP (Program Indonesia Pintar)

Terkait dengan PIP Operator Madrasah juga ikut membantu pelaksanaannya. Hal itu memang karena terkait dengan data kesiswaan. Untuk menentukan siapa yang berhak mendapat PIP maka harus melihat keluarganya apakah tercatat di DTKS (Data Terpadu Kesejahteraan Sosial) kementerian sosial. Selain itu siswa yang memenuhi syarat dan tidak tercatat di DTKS maka dapat diajukan. Pengerjaan PIP biasanya dilakukan setiap triwulan, sebagaimana hasil wawancara dengan Operator MTs Ma'arif NU 1 Kebasen yang menyatakan bahwa:

“Saya juga yang mengerjakan, biasanya triwulanan, ada 3 tahap pengerjaan”.

f) BIO-UN (Biodata Ujian Nasional)

Data yang dibutuhkan dalam mempersiapkan peserta ujian. Sesuai dengan jumlah siswa kelas 9 (sembilan) pada tahun 2021 maka ada sebanyak 260 siswa yang terbagi dalam 8 (delapan) rombongan belajar. Oleh karena itu perlu adanya pengerjaan yang cermat dan cepat oleh

¹⁹⁴ Wawancara dengan Operator MTs Ma'arif NU 1 Kebasen pada tanggal 29 Nopember 2021 pukul 12:30 di MTs Ma'arif NU 1 Kebasen.

operator dikarenakan jadwal pengumpulan data tersebut dan membutuhkan waktu pengerjaannya yang tidak sebentar, perlu ketepatan dan kecermatan dengan jumlah siswa relative banyak.

g) BOS (Bantuan Operasional Sekolah)

di MTs Ma'arif NU 1 Kebasen sendiri sebenarnya memiliki tenaga khusus yang menangani urusan dana BOS yaitu Ita Safitri. Akan tetapi dalam praktiknya Operator Madrasah MTs Ma'arif NU 1 Kebasen ini biasanya ikut membantu khususnya di bidang kedataan.

*“Saya ikut Menyusun EDM dan Menyusun E.RKM bersama bendahara bos untuk mensinkronkan, saya tugasnya meng upload data dan pada waktu merancang anggaran saya membantu hal-hal yang berhubungan dengan data yang dibutuhkan oleh bendahara bos”.*¹⁹⁵

Dari pernyataan tersebut menunjukkan bahwa pentingnya data yang valid. Kesalahan data yang berkaitan tentunya akan mengakibatkan masalah tersendiri. Meskipun yang dilakukan Operator Madrasah MTs Ma'arif NU 1 Kebasen hanya mensinkronkan data serta upload data saja akan tetapi memiliki peran yang sangat vital.

C. Analisis Hasil Penelitian

1. Optimalisasi Pemenuhan Standarisasi Pendidikan di MTs Ma'arif NU 1 Kebasen menurut Permendiknas 24 tahun 2008

Berdasarkan pada olah data yang di dapat dengan reduksi data dan menggunakannya dalam implementasi Permendiknas 24 tahun 2008 pada MTs Ma'arif NU 1 Kebasen didapatkan analisis hasil penelitian sebagai berikut:

- a) MTs Ma'arif NU 1 Kebasen berupaya mewujudkan optimalisasi dengan berfokus pada pelayanan prima yang jika dikategorisasi menurut teori Barata (2014) dalam Yuliani, dkk¹⁹⁶ dibedakan menjadi:
- 1) Pelayanan Prima Produk Utama (*Core Service*)

¹⁹⁵ Hasil wawancara dengan Operator MTs Ma'arif NU 1 Kebasen pada tanggal 29 Nopember 2021 pukul 12:30 di MTs Ma'arif NU 1 Kebasen.

¹⁹⁶ Tri Yuliani and Muhammad Kristiawan, 'Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Membina Kompetensi Sosial (Pelayanan Prima) Tenaga Administrasi Sekolah', *JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, Dan Supervisi Pendidikan)*, 1.2 (2017), 122–32.

Di MTs Ma'arif NU 1 Kebasen, pelayanan ini meliputi kegiatan akademik yang meliputi: i) kegiatan intrakurikuler yang meliputi pembelajaran; ii) kegiatan ko-kurikuler meliputi: jam tambahan pelajaran, pengayaan dan lainnya, iii) kegiatan ekstra-kurikuler meliputi: peminatan, kegiatan olahraga, dan kegiatan aktualisasi diri yang dilaksanakan di MTs Ma'arif NU 1 Kebasen.

Kegiatan pembelajaran selama pandemic praktis berhenti dan menggunakan pembelajaran daring, disinilah peran pelayanan dimaksimalkan. Sebagaimana permasalahan pembelajaran daring yang dialami oleh pendidik, maka ada peran operator sebagai ahli IT dalam membantu mensukseskan pelayanan pendidikan berbasis jaringan (online) dan memastikan keterpenuhan pelayanan tersebut dengan berbadai platform pembelajaran yang mudah digunakan.

2) Pelayanan Prima Produk Plus (*Facilitating Service*)

Pelayanan ini di MTs Ma'arif NU 1 Kebasen meliputi: i) ketersediaan fasilitas sarana dan prasana untuk ruang tunggu dan ruang tamu; ii) pelayanan yang ramah dari setiap dewan guru dan karyawan terhadap wali murid dan siapapun yang datang berkunjung dan memiliki keperluan dengan MTs Ma'arif NU 1 Kebasen; iii) pelayanan data yang efisien dan efektif terkait pengiriman data kelembagaan oleh kementerian agama dan dinas terkait.

3) Pelayanan Prima Tambahan (*Supporting Service*)

Meliputi pelayanan *one man one account one password*, pada penggunaan wifi-sekolah, perpustakaan digital yang mulai dikerjakan, ketersediaan lab computer sebagai pelayanan dasar pendidikan dan pencarian informasi tambahan dalam pembelajaran

- b) Dari pelayanan tersebut dapat dibedakan menjadi 2 jenis layanan, yaitu:

- 1) Layanan oleh pendidik, sebagaimana disebutkan dalam Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pada Bab XI Pasal 39 Ayat (2), dan Undang-Undang No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen pasal 20 serta Peraturan Pemerintah No. 74 Tahun 2008 tentang Guru pasal 52. Tugas pokok dan fungsi guru salah satunya adalah melaksanakan pembelajaran sesuai dengan tahapan dan ketentuan yang berlaku, serta kegiatan lain yang menunjang dari kompetensi pendidik. Konteks dalam penelitian ini adalah, bahwa pendidik sebagai faktor utama pelayanan prima pendidikan yang dilakukan oleh MTs Ma'arif NU 1 Kebasen.
- 2) Layanan oleh tenaga kependidikan (keadministrasian)
Layanan pendidikan sebagaimana di jelaskan dalam Permendiknas 24 tahun 2008, diantaranya adalah pelayanan keadministrasian yang meliputi seluruh data kelembagaan, tugas lainnya adalah berkaitan dengan pengarsipan dan penggunaan IT dalam pelayanan data yang dibutuhkan oleh pemakai data (orang tua, lembaga terkait, dan lainnya).
- c) Optimalisasi yang dilakukan oleh MTs Ma'arif NU 1 Kebasen dilakukan berdasarkan pada Permendiknas 24 tahun 2008 menitik beratkan pada pelayanan keadministrasian terutama pada pelayanan data digital dalam:
 - 1) *Layanan data yang efektif, efisien dan mudah digunakan* pada aplikasi kelembagaan yang ditentukan oleh kemenag maupun lembaga terkait perihal data kelembagaan (EMIS dan SIMNU), data Pendidik dan Tenaga Kependidikan (SIMPATIKA), data Peserta Ujian Nasional (BIO-UN), data penerima bantuan pendidikan (PIP), data penilaian sekolah (SIMPENAS) dan lainnya.
 - 2) *Penyediaan Layanan Pembelajaran Daring*, yang meliputi bantuan maintenance, penyediaan alat, bantuan permasalahan penggunaan platform media daring, dll.

- 3) *Membantu pengelolaan data* fisik berkaitan dengan sarana dan prasara: inventarisir, penyediaan elektronik untuk keperluan lab. Computer, dan maintenance peralatan unit computer, dll.
- 4) *Pelayanan kepada pengguna Madrasah*, seperti: wali murid, dinas terkait, masyarakat dan kegiatan lain yang melibatkan MTs Ma'arif NU 1 Kebasen.
- 5) *Sebagai Pelaksana Layanan data Keadministrasian SPM*, Merujuk kompetensi operator dalam Permendiknas 24 tahun 2008 Operator MTs Ma'arif NU 1 Kebasen memenuhi sepuluh sub kompetensi.¹⁹⁷ Misalnya dalam bidang Kesiswaan, Operator MTs Ma'arif NU 1 Kebasen melakukan pekerjaan rutin sebagai berikut:
 - i) Membantu penerimaan peserta didik baru, seperti pengisian biodata peserta, penentuan nomer induk awal dan lainnya dalam bentuk formulir digital atau menggunakan google form sesuai dengan kemampuan calon peserta didik baru dalam mengisi form pendaftaran atau dengan mengisi langsung menggunakan laptop Madrasah yang disediakan panitia. Bagi calon peserta didik yang masih kesulitan menggunakan laptop akan dibimbing, hal ini dilakukan guna meminimalisir kesalahan data calon peserta didik baru. Selain itu, calon peserta didik merasa lebih nyaman, seperti hasil wawancara dengan siswa di MTs Maarif NU 1 Kebasen:

“Disamping itu kami juga merasa nyaman ketika kami mau masuk menjadi siswa MTs Ma'arif NU 1 Kebasen, pasalnya pada waktu pendaftaran saya tidak harus mengumpulkan berkas-berkas, saya cukup datang ke madrasah, kami langsung

¹⁹⁷ Permendiknas No 24 Tahun 2008. Kompetensi yang harus dimiliki oleh pelaksana administrasi kesiswaan mencakup dua kompetensi yaitu, (1) Mengadministrasikan standar pengelolaan yang berkaitan dengan *peserta* didik (yang mencakup sub kompetensi berikut: membantu kegiatan penerimaan peserta didik baru, membantu kegiatan masa orientasi, memantau mengatur rasio peserta didik per kelas, mendokumentasikan prestasi akademik dan non akademik, membuat data statistik peserta didik, menginventarisir program pembinaan peserta didik secara berkala, mendokumentasikan program kerja kesiswaan, mendokumentasikan program pengembangan diri), (2) Menguasai penggunaan teknologi informasi dan komunikasi (yang mencakup sub kompetensi berikut: membuat layanan sistem informasi dan pelaporan administrasi kesiswaan, dan memanfaatkan TIK untuk mengadministrasikan urusan kesiswaan).

di suguhi laptop supaya mengisi sendiri formulir dan semua yang dibutuhkan unkeperluan data siswa baru”¹⁹⁸

- ii) Pengisian fomulir PPDB online, calon siswa yang mengalami kesulitan pengisin foemulir dan data pribadi akan dibantu dengan pendaftaran secara offline/langsung ke sekolah. dalam pelaksanaan PPDB, dan kegiatan lain yang melibatkan social media yang dimiliki oleh MTs Ma’arif NU 1 Kebasen. Membantu kegiatan masa orientasi Peran operator adalah sebagai Tim IT yang bertugas membuat materi slide dan vidio menarik tentang madrasah, membantu mengenalkan ekstrakurikuler MTs Maarif NU 1 Kebasen. iii) Membantu mengatur rasio siswa per kelas. Data yang Operator MTs Ma’arif NU 1 Kebasen kolektif kemudian akan diolah menjadi rombongan belajar per kelas. Data siswa baru yang terkolektif kemudian dibagi ke dalam kelas-kelas. Masing-masing kelas maksimal berisi tiga puluh dua siswa. Susunan siswanya tidak berdasarkan tinggi nilainya, akan tetapi cenderung dicampur sehingga dar segi kemampuan siswa perkelas cenderung lebih homogen.
- iv) Mendokumentasikan prestasi akademik dan non akademik Pendokumentasian prestasi baik yang akademik maupun non akademik dilakukan oleh Operator MTs Ma’arif NU 1 Kebasen sebagai bahan untuk mempromosikan madrasahnyanya. Kemajuan teknologi mendorong madrasah-madrasah untuk menampilkan profil terbaiknya. Dunia maya merupakan tempat ajang menampilkan prestasi masing-masing madrasah. Tujuan menampilkan presasi tersebut tentunya untuk memikat calon peserta didik. v) Membuat data statistik siswa. Data tersebut untuk menjadi laporan baik bagi madrasah maupun pihak yang membutuhkan seperti KEMENAG. Pendataan baik siswa baru, siswa keluar, maupun siswa pindahan dari sekolah lain akan di

¹⁹⁸ Wawancara dengan siswa MTs Ma’arif NU 1 Kebasen, tanggal 01 Desember 2021, pukul 09:30 di MTs Ma’arif NU 1 Kebasen.

data. Sehingga madrasah selalu memiliki data kesiswaan yang terus update. Data ini memang sangat diperlukan sebagai acuan pegisian SIMPATIKA, EMIS, dan aplikasi-aplikasi lainnya. vi) Menginventarisir program kegiatan kerja pembinaan siswa secara berkala. Data-data terkait kegiatan kerja pembinaan siswa memang oleh Operator MTs Ma'arif NU 1 Kebasen sudah dikelola dengan baik. Inventarisir program kegiatan pembinaan siswa berkaitan dengan pendataan kegiatan pembinaan seperti pelaksanaan pembiasaan solat duha, upacara bendera, dan kegiatan lainnya. Selain itu, selain pendataan juga terkait dengan pelaporan dan pendokumentasian. Data-data yang berkaitan dengan program kegiatan kerja pembinaan siswa tersebut kemudian akan dijadikan sebagai bahan pengembangan maupun evaluasi dari madrasah. vii) Mendokumentasikan program pengembangan diri. Program pengembangan diri memiliki manfaat yang sangat baik bagi siswa. Dengan ikut pengembangan diri diharapkan siswa mampu mengembangkan maupun mengekspresikan dirinya sesuai bakat, minat, karakter, dan kebutuhan masing-masing siswa. Program pengembangan diri yang ada di MTs Maarif NU 1 Kebasen seperti bimbingan konseling maupun ekstrakurikuler. Dokumentasi yang dilakukan oleh Operator MTs Ma'arif NU 1 Kebasen yaitu mengumpulkan data-data yang Ia peroleh dari masing-masing guru yang mengampu program pengembangan diri yang ada. Data terkait pengembangan diri tersebut kemudian akan digunakan sebagai bahan evaluasi ketika ada rapat.¹⁹⁹

viii) Mendokumentasikan program kerja kesiswaan. Sama halnya dengan kegiatan pendokumentasian program pengembangan diri, dalam pendokumentasian program kerja kesiswaan juga bertujuan untuk dijadikan bahan evaluasi maupun pengembangan ketika ada

¹⁹⁹ Wawancara dengan Operator Madrasah, tanggal 29 Nopember 2021 di MTs Ma'arif NU 1 Kebasen pukul 12:30 WIB.

rapat bersama. Data yang diperoleh juga kebanyakan didapat dari setiap wali kelas maupun pengampu kegiatan ekstrakurikuler yang ada. Operator MTs Ma'arif NU 1 Kebasen mengolektif data yang ada. Sehingga ketika data tersebut dibutuhkan sewaktu-waktu akan lebih mudah mencarinya. ix) Membuat layanan sistem informasi dan pelaporan administrasi kesiswaan. Teknologi yang berkembang menuntut adanya kinerja yang efektif dan efisien. Sebagaimana layanan di madrasah juga memerlukan keterlibatan teknologi sebagai media untuk membantu kinerja yang profesional dan menciptakan mutu yang baik. Layanan yang terdapat di MTs Maarif NU 1 Kebasen dalam hal ini juga sudah memanfaatkan TIK sebagai penunjang keefektifan maupun keefisienan dalam membantu kinerja tenaga operator. Sebagaimana yang dipaparkan oleh Operator MTs Ma'arif NU 1 Kebasen bahwa:

*“Pelibatan teknologi ya harus mas, soalnya tanpa itu pekerjaan tidak tahu ribetnya seperti apa. Dengan teknologi tersebut amat membantu dalam mendata siswa seperti NISN, menginput data-data siswa ke SIMPATIKA dan aplikasi-aplikasi lain, dan nomor induk madrasah bagi siswa baru. Selain itu seperti pembuatan website madrasah juga membutuhkan teknologi. Dengan website itulah madrasah mengenalkan pada semua orang khususnya di dunia maya terkait informasi-informasi MTs ini”*²⁰⁰

x) Memanfaatkan TIK untuk mengadministrasikan urusan kesiswaan. Penggunaan microsoft word maupun exel tentunya sudah sangat mahir digunakan oleh Operator MTs Ma'arif NU 1 Kebasen. Kedua program tersebut memang paling sering digunakan baik untuk pendataan siswa sampai pada pembagian rasio siswa perkelas. Selain itu penggunaan aplikasi-aplikasi lain seperti SIMPATIKA, EMIS, dan aplikasi-aplikasi lain juga mampu dikerjakan oleh Operator MTs Ma'arif NU 1 Kebasen. Kemampuan dalam

²⁰⁰ Wawancara dengan Operator Madrasah pada tanggal 29 Nopember 2021 di MTs Ma'arif NU 1 Kebasen pukul 12:30 WIB.

pengoperasian internet yang mahir dimanfaatkan oleh Operator MTs Ma'arif NU 1 Kebasen sebagai media untuk mempromosikan madrasahnyanya.

- 6) *Manajemen kinerja yang optimal*. Meliputi keterpenuhan kriteria tenaga kependidikan yang disyaratkan dalam Permendiknas 24 tahun 2008.

Kesesuaian aturan dengan implementasi pelaksanaan optimalisasi pada standar tenaga administrasi terbukti dari hasil penilaian kinerja administrasi yang dihasilkan (pemenuhan bukti fisik dan proses pelaksanaan keadministrasian sudah memenuhi karena nilai akreditasi Sangat Baik (A). Akan tetapi dalam upaya meningkatkan atau mengoptimalkan kinerja operator yang ada di MTs Ma'arif NU 1 Kebasen perlu dilakukan upaya-upaya yang mendukungnya dengan mengacu Permendiknas 24 tahun 2008 dengan optimalisasi standar SDM Bagian Keadministrasian Madrasah di MTs Ma'arif NU 1 Kebasen.

Bila merujuk pada fakta yang ada di MTs Ma'arif NU 1 Kebasen, pada dasarnya peneliti menemukan ada beberapa sisi yang perlu disesuaikan dengan mutu standar untuk menunjang kinerja maksimal Bagian administrasian (Tata Usaha) di MTs Ma'arif NU 1 Kebasen. Ditelaah dari sudut hasil penilaian sisi kesesuaian kualifikasi dapat dikatakan memenuhi syarat untuk operator madrasah dan tenaga ke administrasian lainnya. Merujuk Permendiknas 24 tahun 2008 yang menyatakan bahwa kualifikasi pendidikan untuk tenaga administrasi tingkat SMP/MTs minimal berpendidikan SMA.²⁰¹ Adapun riwayat pendidikan Kepala TU minimal D3 dan Staf lainnya yang sudah Strata 1, sedangkan operator berijazah D3 dan sedang melanjutkan studinya di S1 jurusan Komputer.

²⁰¹ Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomer 24 Tahun 2008, menyebutkan bahwa tenaga untuk tingkat SD minimal berkualifikasi SMA, untuk tingkat SMP/MTs minimal berkualifikasi D3, dan untuk jenjang SMA/MA minimal berkualifikasi S1

Tentunya kualifikasi pendidikan turut mempengaruhi kinerjanya berdasarkan pada keilmuan yang dimiliki. Hal itu dibuktikan bagaimana pelayanan prima yang diberikan oleh bagian keadministrasian (tata usaha) khususnya pada operator madrasah. Pelayanan prima yang dimaksud ialah pelayanan standar berkaitan dengan pelayanan bidang olah data yang diperlukan untuk pengisian EMIS, Simpatika, dan aplikasi lainnya.

Menurut hemat peneliti performa bagus pelayanan masih perlu ditingkatkan untuk memberikan kenyamanan lebih bagi operator dan pembagian tugas agar lebih meningkat lagi standar kinerja seperti yang ditetapkan madrasah dalam MBO-nya. Sehingga tupoksi menjadi jelas, karena peneliti melihat adanya ketidakjelasan kerja administrasi yang masih terkesan tumpang tindih dalam pelaksanaannya di lapangan. Ditambah lagi dengan ketidakjelasan SOP dalam pelayanan data dan yang menjadi standar kualitas pelayanan prima sesuai dengan manajemen mutu²⁰², yang bisa saja berpotensi menimbulkan kebingungan dalam setiap penanganan pekerjaan namun karena operator ini bukan sebuah tim ketidakadaan SOP tidak terlalu menjadi persoalan. Mendasarkan pada Permendiknas 24 tahun 2008 terkait pembagian pelaksana administrasi maka Operator Madrasah MTs Ma'arif NU 1 Kebasen seharusnya fokus pada pelaksana administrasi digital yang berupa data yang telah diproses²⁰³ adapun rangkap pekerjaan adalah dalam rangka kebutuhan pengiriman data.

Pembagian pelaksana administrasi sekolah yang sudah diatur dalam Permendiknas tersebut menunjukkan bahwa perlunya

²⁰² Shulhan and Soim. *Op.Cit.*, 76.

²⁰³ Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No 24 Tahun 2008, menyebutkan bahwa pelaksanaan administrasi sekolah memiliki delapan urusan administrasi, diantaranya: Pelaksanaan administrasi kepegawaian, Pelaksanaan administrasi keuangan, Pelaksanaan administrasi sarana prasarana, Pelaksanaan administrasi humas, Pelaksanaan administrasi persuratan dan pengarsipan, Pelaksanaan administrasi kesiswaan, Pelaksanaan administrasi kurikulum, dan Pelaksanaan administrasi umum.

adanya fokus pekerjaan pada masing-masing tanggung jawab keadministrasian. Kedelapan bidang garapan administrasi madrasah tersebut tidak memungkinkan jika dilaksanakan oleh seorang operator yang tidak memiliki tim dalam pengerjaannya. Oleh karena itu perlu adanya pembagian tugas yang proporsional yang kemudian akan menghasilkan kinerja yang prima dalam setiap bidang garapannya²⁰⁴. Atau jika diperlukan maka Kepala Madrasah dengan segala kewenangannya perlu menambahkan tenaga-tenaga baru untuk membackup kinerja Operator Madrasah, keuntungan lainnya adalah saat operator sakit maka ada yang menggantikan, kinerja tim akan lebih menjamin pekerjaan cepat selesai dan meminimalisir multiperan Operator Madrasah MTs Ma'arif NU 1 Kebasen sebagaimana disampaikan oleh Operator MTs Ma'arif NU 1 Kebasen dalam wawancara penggalan data.²⁰⁵

*“Pada prinsipnya saya masih butuh teman untuk membantu tugas saya, 1 orang cukup”. Penempatannya untuk membantu pekerjaan operator seperti scan ijazah maupun ketika harus rebutan server dari pusat dan waktu mendesak, solusinya saya harus on time.*²⁰⁶

Seperti ketika ketika *dateline* dan bertepatan dengan tugas mengajar, maka solusi terbaiknya adalah dengan menambah partner sebagai tim untuk saling melengkapi tugasnya sebagai operator. Berkaitan dengan pelayanan keadministrasian digital, peran operator menjadi ujung tombak dalam melayani kebutuhan data lembaga. Hal inilah yang mejadi sisi penting kehidupan / detak jantung keberlangsungan data madrasah, yang kemudian

²⁰⁴ Mulyani and Jannah, *Op.Cit.*,.

²⁰⁵ Wawancara dengan Operator Madrasah di MTs Ma'arif NU 1 Kebasen pada tanggal 29 Nopember 2021 di MTs Ma'arif NU 1 Kebasen. Dalam wawancaranya beliau menyebutkan bahwa dalam mengerjakan tugas yang memang bisa dilakukannya sendiri maka beliau pasti melakukannya sendiri. Terkecuali jika memang dirasa tidak bisa melakukannya sendiri maka beliau akan mencoba meminta bantuan kepada wali kelas masing-masing. Selain itu, kalau ada tim rasanya dapat meringankan pekerjaan dan dapat mengerjakan tugas yang ada jika Operator Madrasah MTs Ma'arif NU 1 Kebasen sedang ada tugas lain seperti mengajar mapel TIK maupun pengerjakan perangkat keras yang rusak meskipun kejadian ini sangat insidental.

²⁰⁶ Wawancara dengan Operator Madrasah pada tanggal 29 Nopember 2021 di MTs Ma'arif NU 1 Kebasen.

menjadi tugas yang berbeda dengan petugas layanan administrasi lainnya. Ketrampilan operator yang diimbangi dengan kemampuan IT inilah yang sangat jarang dimiliki tenaga operator di madrasah lainnya. Bahkan pekerjaan seorang operator pada umumnya juga diserahkan pada masing-masing guru yang memiliki ketrampilan IT.

“Secara umum sama, menjadi berbeda karena semua hal yang berkaitan dengan operator dan ke IT an di MTs ini saya yang mengelola sebagai tugas pokok saya, sementara di madrasah yang lain operator itu menjadi tugas tambahan yang di tempelkan kepada guru mapel yang mampu mengelola IT”²⁰⁷

Namun, dalam penelitian ini peneliti juga menemukan beberapa permasalahan yang dapat dilihat dengan jelas berkaitan dengan praksis optimalisasi pemenuhan standarisasi pendidikan di MTs Ma’arif NU 1 Kebasen sesuai dengan Permendiknas 24 tahun 2008. Misalnya pada tataran praksis kinerja dan penempatan sumber daya manusia pada keadministrasian di MTs Ma’arif NU 1 Kebasen masih belum tercapai standar yang ditetapkan. Berdasarkan analisis data yang peneliti peroleh ada beberapa aspek yang kiranya perlu dikembangkan kembali untuk mencapai kinerja maksimal tenaga operator di MTs Ma’arif NU 1 Kebasen.

d) Optimalisasi berfokus pada titik pelayanan keadministrasian secara.

Berdasarkan hasil penelitian yang dipaparkan maka peneliti menganalisis pada kinerja operator sebagai akibat dari kebijakan madrasah dalam memenuhi standar pelayanan minimum data kelembagaan. Disinilah peran operator madrasah yang merupakan nyawa dari organisasi lembaga pendidikan MTs Ma’arif NU 1 Kebasen dalam memberikan data-data yang valid, akurat, dan kredibel dengan sistem kerja yang efektif dan efisien.

Berangkat dari permasalahan tersebut sudah terbukti bahwa kinerja yang dimiliki operator sangat diapresiasi oleh lembaga yang

²⁰⁷ Wawancara dengan Operator Madrasah pada tanggal 29 Nopember 2021 di MTs Ma’arif NU 1 Kebasen.

menaungi karena kecepatan, ketepatan dan validitas data yang dikirimkan. Tentunya ini tidak hanya menjadi kerja operator semata namun menjadi karena adanya proses-proses kebijakan yang diambil dalam madrasah dan penciptaan iklim kerja yang kondusif yang diciptakan oleh pimpinan di MTs Ma'arif NU 1 Kebasen.

- e) Optimalisasi kebijakan Kepala MTs Ma'arif NU 1 Kebasen juga masih mengedepankan pemenuhan sarana dan prasarana pendidikan untuk menciptakan pembelajaran yang nyaman, karena sarana dan prasana akan membantu peserta didik menuju pada substansi pendidikan yaitu pencapaian prestasi pembelajaran dan hasil pembelajaran (*outcome*).

Melihat pada hasil penelitian dan telaah terhadap visi dan misi yang diusung oleh MTs Ma'arif NU 1 Kebasen bahwa pemenuhan sarana fisik masih menjadi prioritas utama ditengah kemajuan madrasah yang berada pada lingkup sekolah SMP Negeri disekitar Kebasen, artinya bahwa keberadaan MTs Ma'arif NU 1 Kebasen sangat diminati karena faktor pemenuhan sarana dan prasarana dan juga mulai menuju pada visi yang dibangun yaitu penyelenggaraan pendidikan yang berorientasi pada prestasi pembelajaran dan hasil pembelajaran dalam bentuk *outcome* pendidikan guna menciptakan generasi bangsa sesuai dengan cita-cita pendidikan Nasional²⁰⁸.

Hal ini terbukti dengan fokus pencapaian MBO pada penciptaan pembelajaran yang aktif, menyenangkan, dan pembelajaran yang kreatif yang dituangkan dalam visi dan misi madrasah

- f) Penciptaan Pelayanan Keadministrasian secara prima dengan merujuk pada Permendiknas 24 tahun 2008

Mendasarkan pada deskripsi hasil penelitian di atas, secara sederhana dapat diambil satu pemahaman bahwa pelaksanaan pelayanan dokumen keadministrasian sebagian besar memang dilaksanakan oleh operator MTs Ma'arif NU 1 Kebasen, karena beberapa alasan

²⁰⁸ Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003.

diantaranya adalah terkait dengan himpunan data yang meliputi keseluruhan data lembaga. Sebagaimana termuat dalam Permendiknas 24 tahun 2008 tentang kompetensi pelaksana administrasi kesiswaan oleh operator Madrasah yang mencakup sepuluh sub kompetensi menurut analisis peneliti sudah dilakukan dengan baik.

Dengan demikian berdasarkan pada maksud MBO sebagaimana dinyatakan secara teoritis yang menjadi dasar pijakan analisis, maka prinsip pelaksanaan Pelayanan keadministrasian sebagaimana dilakukan di MTs Ma'arif NU 1 Kebasen tidak lain bertujuan untuk melayani warga madrasah. Yaitu Kepala Madrasah, Pendidik, Tenaga Kependidikan dan Peserta Didik, serta kepentingan masyarakat pada umumnya sebagai pengguna pendidikan agar semakin optimal pelayanan yang dirasakan serta menunjukkan kesungguh-sungguhannya dalam pelayanan keadministrasian.

Setidaknya kebijakan-kebijakan dan terobosan-terobosan yang dilakukan oleh Kepala MTs Ma'arif NU 1 Kebasen yang akhirnya didedikasikan untuk optimalisasi SPM dapat berbuah prestasi kinerja menjadi kinerja Operator MTs Ma'arif NU 1 Kebasen. Hal ini dapat dibuktikan dengan kepuasan yang diterima responden (guru, Tata Usaha, waka Sarpras, dan siswa) semua merasakan pelayanan ekstra dari keberadaan Operator MTs Ma'arif NU 1 Kebasen.

Menurut Ulfah Kurnia Laeli²⁰⁹ merasa amat terbantu dalam pelaksanaan KBM Daring, penggarapan ARD, Edmodo, simpatika dan troble-trobel pada *link* yang sedang gencar digunakan oleh guru di masa pandemi ini.²¹⁰ Hal senada disampaikan oleh Ka TU dan staff nya merasa sangat terlayani oleh keberadaan Operator MTs Ma'arif NU 1 Kebasen, pasalnya setiap kali terjadi pengeblengan pada alat-alat elektronik Operator MTs Ma'arif NU 1 Kebasen selalu hadir dan

²⁰⁹ Wawancara dengan Samsul Solihuddin dan M Ridwan pada tanggal 26 Nopember 2021 di MTs Ma'arif NU 1 Kebasen berkaitan dengan keberadaan Operator Madrasah MTs Ma'arif NU 1 Kebasen pada tanggal 26 Nopember 2021 pukul 12:30 WIB .

²¹⁰ Wawancara dengan guru MTs Ma'arif NU 1 Kebasen tanggal 29 nopember 2021 pukul 09:20 WIB di MTs Maaruf NU 1 Kebasen.

siap menangani termasuk penyelesaian kelengkapan data siswa baik baru, lama, maupun pindahan. Lain halnya dengan waka sarpras yang merasa amat sangat terbantu oleh keberadaan Operator MTs Ma'arif NU 1 Kebasen karena ketika melakukan pemilahan alat-alat elektronik yang sudah tidak terpakai agar tidak salah dalam mengambil keputusan. Pelayanan dari Operator MTs Ma'arif NU 1 Kebasen juga amat sangat dirasakan oleh siswa dalam mengikuti KBM baik tatap muka maupun daring.²¹¹

Loyalitas Operator MTs Ma'arif NU 1 Kebasen yang dijalani secara optimal memberi informasi terbaru dan terupdate tentang keberadaan alat IT yang ada di MTs Ma'arif NU 1 Kebasen, ketika mengetahui ada alat yang butuhkan dan menuntut untuk diadakan maka Atang langsung berkoordinasi dengan waka sarpras yang selanjutnya bersama-sama menghadap kepada kepala Madrasah untuk menerima usulan pengadaan alat yang telah disepakati tersebut. Bila kepala madrasah menyetujui maka pengadaan alat bisa terealisasi.

Meskipun dengan tugas yang “berlebih” yang diterima Operator MTs Ma'arif NU 1 Kebasen namun peneliti menyimpulkan bahwa kinerja Operator MTs Ma'arif NU 1 Kebasen sudah bagus. Hal itu peneliti simpulkan dari pelayanan yang Ia berikan pada pelayanan kedataan bagi MTs Maarif NU 1 Kebasen. Pelayanan yang Operator MTs Ma'arif NU 1 Kebasen berikanpun mendapat sambutan yang positif baik dari kepala sekolah, guru, tenaga pendidikan yang lain, bahkan siswa. Meskipun demikian, hemat peneliti pentingnya melakukan optimalisasi sebagaimana peneliti jelaskan dalam pembahasan di atas. Banyaknya tugas oleh Operator MTs Ma'arif NU 1 Kebasen masih bisa melaksanakan tugasnya dengan baik. Oleh karena itu, akan lebih optimal dalam memberikan pelayanan bila dilakukannya langkah optimalisasi kinerja tenaga operator dengan

²¹¹ Wawancara dengan Waka Sarpras MTs Ma'arif NU 1 Kebasen pada tanggal 26 Nopember 2021 pukul 15:00 WIB.

merujuk pada permendiknas nomor 24 tahun 2008 diintegrasikan dengan manajemen yang baik.

Selain peran dan pendampingan ketat dari kepala madrasah layanan yang baik dari Operator MTs Ma'arif NU 1 Kebasen tercipta karena keuletan Operator MTs Ma'arif NU 1 Kebasen yang selalu bekerja bukan hanya ketika ada tugas melainkan karakter dirinya yang selalu ingin kerja optimal dan selalu tertantang oleh tuntutan perubahan zaman. Ketika selalu ingin menyelesaikan tugas sebelum *dateline* maka harus rela mengorbankan waktu yang seharusnya untuk menikmati zona nyaman. Hampir tidak kenal waktu ketika dalam ingatannya ada tugas yang harus ia lakukan sementara waktu dan kesulitan-kesulitan aplikasi menantang. Maka bermalam di Madrasah, hal ini menurut Drucker dan Shrode dalam Herujito (2001) berarti operator sudah melakukan self controlled sebagaimana dalam teori MBO bahwa ketika mengalami kenyamanan dalam bekerja maka orang akan memberikan 100% kemampuannya.

Hal menarik terutama jika menganalisis dari manajemen mutu yang diterapkan oleh MTs Ma'arif NU 1 Kebasen, bahwa kinerja yang baik oleh operator madrasah nya diimbangi dengan reward yang baik pula dari Madrasah dalam hal ini oleh kepala madrasah dengan memberikan apresiasi baik berupa materi maupun immaterial dalam bentuk bantuan kerjasama yang baik dari berbagai pihak pengguna internal data di MTs Ma'arif NU 1 Kebasen. Yang diwujudkan dengan suatu sistem kerjasama yang baik antara pihak operator selaku pengelola data dan pihak guru dan wali kelas sebagai sumber data dan pengguna akses data untuk kepentingan pendataan peserta didik maupun data guru berkait dengan tunjangan yang diterima oleh pendidik yang telah memenuhi persyaratan tertentu.

Jalinan kerjasama tersebut diwujudkan dengan komunikasi yang dibangun oleh operator dan guru (wali kelas) dalam pengumpulan data utamanya pada EMIS, SIMPENA, SIMNU, dan Aplikasi lain yang memerlukan data siswa seperti PIP, BSM, dll.

Komunikasi inilah yang menurut hemat penulis menjadi suatu faktor pendukung kecepatan dari kinerja operator madrasah dalam memenuhi permintaan data oleh lembaga di atasnya sebagai pengguna data MTs Ma'arif NU 1 Kebasen khususnya dan data pendidikan pada umumnya.

Menurut Sidin dan Della²¹² bahwa komunikasi sangat penting bagi keberlangsungan dan kerja serta kinerja dalam berorganisasi (madrasah) karena komunikasi dapat dimaknai menjadi sebuah proses guna mengoordinasikan tindakan-tindakan yang akan diambil guna mencapai tujuan-tujuan bersama dalam organisasi. Dalam hal ini operator madrasah secara intens melakukan koordinasi dengan terus melakukan komunikasi yang intensif dengan wali kelas sebagai ujung tombak pelayanan terhadap peserta didik. Secara berjenjang komunikasi yang dibangun menyerupai sebuah sistem *top down* sebagaimana banyak digambarkan dalam model segitiga komunikasi²¹³ yaitu dari operator yang tunggal kepada wali kelas yang berjumlah 19 orang dan kemudian diteruskan kepada peserta didik dengan jumlah sekitar 700 peserta didik.

Perlu diperhatikan bahwa komunikasi mengarah menjadi kompleks karena komunikasi merupakan sebuah keterampilan dalam dunia organisasi. Hal ini menjadi penting karena dunia organisasi memerlukan keahlian berkomunikasi dengan akurat efektif dan tidak bersifat ambigu (lugas). Inilah yang coba dibangun oleh Operator madrasah yang merupakan bagian dari organisasi MTs Ma'arif NU 1 Kebasen terhadap teman sejawat yaitu pendidik, dan kepada peserta didik selaku pengguna dan pemanfaat data serta orang tua peserta didik sebagai penerima manfaat data. Kompetensi tersebut kan menjadikan sebuah pemahaman bahwa seseorang dapat diterima dengan baik pada sebuah organisasi dikarenakan komunikasi yang

²¹² A.I. Sidin and Della R.H., *Perilaku Organisasi, Literasi Nusantara: Malang*, 2020, 75.

²¹³ *Ibid.* 78.

dibangun lewat kesan dan pesan yang disampaikan dengan keseluruhan model komunikasi termasuk dengan gestur tubuh yang baik²¹⁴.

Selain itu, budaya kerja yang diterapkan oleh operator madrasah menjadi sebuah hal yang layak untuk diapresiasi, karena semangat kerja yang luar biasa ditunjukkan sebagai dedikasi dan rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan yang diterima di MTs Ma'arif NU 1 Kebasen. Kinerja yang ditunjukkan oleh operator tidak hanya pada jam kerja melainkan pada waktu diluar jam kerja tentunya dengan ukuran dan penjadwalan yang telah dibuat sebagaimana planning yang sudah dirancang diatas sesuai dengan waktu pengerjaan bagi operator untuk menyelesaikan tugasnya²¹⁵.

Hal tersebut berarti operator madrasah memiliki loyalitas tinggi serta komitmen baik yang dibangun kepada MTs Ma'arif NU 1 Kebasen, sebagai bentuk karakter dan kepribadian organisasi. Hal inilah yang melahirkan suatu pola yang jika dilakukan secara terus menerus akan melahirkan sebuah pola budaya²¹⁶. Pola-pola kerja yang cerdas, inovatif, semangat tinggi dan tanggung jawab bermetamorfose menjadi karakter dalam budaya berorganisasi yang melahirkan kepribadian organisasi, jika dilakukan secara serempak dan massive oleh warga dalam lembaga pendidikan MTs Ma'arif NU 1 Kebasen.

Penciptaan iklim budaya organisasi yang baik berawal dari komunikasi yang baik, lingkungan yang kondusif yang membentuk kekeluargaan dan kebijakan dari pemimpin yang bersifat mengayomi dan demokratis, yang dapat diciptakan dan atau bahkan dapat pula terbentuk dengan sendirinya jika unsur-unsur pembangun tersebut

²¹⁴ Sidin and R.H., *Loc.Cit.* 75; Supartha and Sintaasih, *Op.Cit.* 79.

²¹⁵ Wawancara dengan Atang Purnomo, Badrun dan Kepala Madrasah di MTs Ma'arif NU 1 Kebasen pada tanggal 26 Nopember 2021 pukul 15:00 WIB.

²¹⁶ Didi Wahyu Sudirman, 'Budaya Organisasi, Budaya Kerja, Dan Pengaruhnya Dalam Praktik Manajemen', *Efisiensi - Kajian Ilmu Administrasi*, 2015, 89-99 <<https://doi.org/10.21831/efisiensi.v5i2.3848>>;

Armanu Thoyib, 'Hubungan Kepemimpinan, Budaya, Strategi, Dan Kinerja: Pendekatan Konsep', *Jurnal Manajemen Dan Wirausaha*, 7.1 (2005), 60-73 <<https://doi.org/10.9744/jmk.7.1.pp.60-73>>.

sudah terpenuhi²¹⁷. Budaya kerja yang dimotori oleh operator sebagai tulang punggung data madrasah sebagaimana diketahui era komputerisasi dan era digitalisasi tengah merambah seluruh lembaga pendidikan di Indonesia. budaya kerja yang ditunjukkan oleh operator tidak hanya pada masalah waktu yang bertambah dan hasil dapat terselesaikan, namun merujuk pada kecepatan dan ketepatan dalam mengerjakan tugas karena tuntutan dan berpacu dengan *dateline* pengiriman data yang ditentukan.

Faktor-faktor lainnya, dalam membentuk suatu sikap komunikasi yang baik dan berkesinambungan serta mewujudkan budaya kerja yang bertanggung jawab dan efektif serta efisien sangat dipengaruhi oleh:

- 3) Kepemimpinan²¹⁸. Dalam hal ini berarti merujuk pada dua hal yaitu jiwa kepemimpinan yang dimiliki oleh operator madrasah dan kebijakan dari kepemimpinan madrasah MTs Ma'arif NU 1 Kebasen yang turut membantu kesuksesan setiap pengerjaan tugas yang diberikan dengan support dari segala lini baik sarpras maupun kebutuhan berkait data.
- 4) Manajemen²¹⁹. Manajemen kerja yang dilakukan oleh operator yang terstruktur dan terukur sehingga menjadikan efektifitas dan efisien dalam melaksanakan pekerjaan, pembuatan schedule, pembuatan ceklist pekerjaan dan membuat skala prioritas kerja. Serta didukung manajemen sekolah yang baik.
- 5) Budaya organisasi²²⁰. Budaya organisasi menjadi tempat berkembangnya etos kerja (budaya kerja) situasi kerja yang tidak kondusif dan cenderung tidak membangun situasi akan menjadikan budaya kerja tidak terjadi dengan baik. Disisi lain ada penempatan posisi kerja sesuai dengan keahlian dan kebutuhan

²¹⁷ Supartha and Sintaasih, *Op.Cit.*,.

²¹⁸ Thoyib, *Op.Cit.* 31.

²¹⁹ Sudirman, *Op.Cit.* 82.

²²⁰ *Ibid.*

juga menentukan iklim budaya kerja. Orientasi pekerjaan (kejelasan tugas pokok dan fungsi) yang diberikan, pemberian kompensasi dan tunjangan, pemberian penghargaan dan pengakuan dari pimpinan, promosi karena hasil kinerja, serta mengikutkan pada pelatihan dan pengembangan, manajemen kinerja, kesehatan, dan keseimbangan kerja dengan hidup.

- 6) Lingkungan kerja, sangat mempengaruhi dari proses kerja operator madrasah di MTs Ma'arif NU 1 Kebasen. Lingkungan kerja yang terbentuk perlu suasana kondusif dan saling mendukung guna mendapatkan hasil pekerjaan yang baik. Operator madrasah mencoba membangun iklim kerja yang nyaman, kerjasama yang baik komunikasi dan saling menolong manakala dibutuhkan orang lain berkaitan dengan kesulitan akan penggunaan IT oleh pada pendidik.

Artinya jika menurut definisi diatas maka atribut untuk menjadi maksimal dalam pekerjaan sangat mungkin karena sebuah kondusifitas yang dibangun dan faktor kepribadian yang ditunjukkan oleh operator madrasah²²¹, dari keempat tersebut yang paling dominan adalah pada point kepemimpinan dan manajemen kerja yang dilakukan dengan target-target dan langkah yang jelas. Analisis tersebut menunjukkan bahwa kepribadian dari seorang dapat menjadi suatu pemicu gerak dinamisasi menuju kearah positif dari sebuah organisasi yang didalamnya terdapat berbagai macam model budaya yang ada.

Dari segi proses penentuan kebijakan bahwa keberadaan operator di MTs Ma'arif NU 1 Kebasen memberikan data tepat dan akurat serta efisiensi kerja yang ditunjukkan dapat memberikan masukan bagi Pimpinan Madrasah untuk mengambil keputusan berkait dengan kebutuhan-kebutuhan serta realisasi dari RPJM yang dibuat. Ketepatan data yang ada akan memberikan masukan dalam

²²¹ Wawancara dengan Bapak Atang Purnomo, Bapak Badrun dan Bapak Kepala Madrasah di MTs Ma'arif NU 1 Kebasen pada tanggal 26 Nopember 2021 pukul 15:00 WIB

proses pengambilan keputusan yang dilakukan di MTs Ma'arif NU 1 Kebasen. Karena keputusan yang baik akan berdasarkan pada data yang akurat dan dapat dipertanggungjawabkan²²². Akurasi dan kemitakhiran data ditengah–tengah era kecepatan dan presisi pengambilan keputusan menjadi faktor dominan, disamping pertimbangan situasi yang terus berkembang.

Sebagaimana prinsip penilaian Madrasah/Sekolah yang dikenal dengan Akreditasi, bahwa kunjungan visitasi madrasah untuk proses akreditasi yang pada tahun-tahun sebelumnya seolah menjadi momok yang sangat menegangkan bagi sebuah lembaga pendidikan formal. Namun kini dapat dilakukan dengan melakukan pengecekan nilai madrasah dalam SIMPENA yaitu ketercapaian akumulasi nilai tertentu yang diperoleh oleh suatu lembaga pendidikan yang dapat dijadikan sebagai acuan ketercapaian standar pelayanan madrasah yang disyaratkan menjadi hal yang utama bagi kualitas madrasah. Sehingga tidak perlu dilakukan proses visitasi akreditasi yang justru malah banyak menimbulkan kekacauan pada proses dan pelaksanaannya serta hasil penilaian yang diterima.

Artinya bahwa data madrasah menjadi hal yang penting yang harus selalu dimutakhirkan karena akan sangat mempengaruhi dalam pengambilan keputusan yang telah ditetapkan dalam rencana kerja madrasah, dan sebagai bukti “tertib” administrasi dan kesesuaian pelayanan yang diberikan oleh madrasah kepada pelanggan (user) yaitu peserta didik orang tua dan masyarakat yang memanfaatkan pendidikan tersebut.

- a) Langkah konkrit dalam mewujudkan optimalisasi pemenuhan 8 standar nasional pendidikan (SPM) mengacu pada Permendikbud 24 tahun 2008
 - 1) Layanan optimal yang dirikan di MTs Ma'arif NU 1 Kebasen merupakan suatu hal yang muylak dilaksanakan, karena pada dasarnya layanan itu merupakan *front face* suatu institusi kepada

²²² Sabri., *Op.Cit.* 23.

semua pihak yang berkepentngan dan akan menunjukkan karakter dan jatidiri lembaga kepada semua warga Madrasah. Oleh karena itu secara spesifik kepala madrasah perlu membuat suatu layanan sebagai front office dalam memberikan pelayanan terpadu di MTs Ma'arif NU 1 Kebasen sebagai komitmen pelayanan yang prima dan maksimal

- 2) Dengan adanya komitmen dan kebijakan pelayanan terpadu tersebut, maka perlu pembagian tugas dan beban kinerja yang jelas, personalia yang mencukupi dan tentunya dengan keseimbangan pekerjaan hak yang diperoleh sebagai pekerja.
- 3) Dengan pelayanan prima tentunya akan memberikan kenyamanan dan kelancaran kegiatan pendidikan di Madrasah. Dan berimbas pada pencapaian akademik Peserta Didik MTs Ma'arif NU 1 Kebasen.
- 4) Jika diperlukan untuk meningkatkan kompetensi diri dalam perjalanannya melaksanakan MBO, semestinya MTs Ma'arif NU 1 Kebasen sudah merencanakan untuk melakukan proses ISO sebagai wujud komitmen terhadap pelayanan prima yang diharapkan. Tentunya untuk mengoptimalisasikan standar pendidikan dan wujud tindak lanjut dari kebijakan kepala Madrasah terhadap peningkatan standarisasi pelayanan pendidikan.
- 5) Penyesuaian pelayanan tersebut dilakukan dengan kebijakan terhadap Penambahan Tenaga Operator Madrasah dan tenaga layanan keadministrasian madrasah sesuai dengan ketentuan pada Permendinas 24 tahun 2008.
- 6) Tentunya setiap kegiatan dalam organisasi berlaku manajemen di dalamnya, yaitu proses evaluasi kinerja operator secara keseluruhan guna mendapatkan hasil yang lebih baik lagi guna peningkatan kinerja MTs Ma'arif NU 1 Kebasen menjadi sekolah unggulan yang memiliki pelayanan prima dan berbasis kolaborasi dengan masyarakat.

Namun di sisi lain, keberadaan Madrasah swasta khususnya pada MTs Ma'arif NU 1 Kebasen yang berada di bawah Yayasan Ma'arif NU ini memiliki kebijakan dalam implementasi kebutuhan

data dilakukan dengan baik mengingat kesulitan madrasah swasta adalah pada penganggaran. Maka dalam mengambil kebijakan pada proses layanan data, Kepala MTs Ma'arif NU 1 Kebasen memilih melakukan proses dengan kehati-hatian berkait dengan kesiapan infrastruktur dan Sumber Daya Manusia (Tim IT dan Bagian Tata Usaha) dalam rangka mewujudkan manajemen by objectives dalam pelayanan data dan keadministrasian²²³. Sebagaimana Permendiknas 24 tahun 2008 sendiri membagi kegiatan administrasi menjadi delapan²²⁴. Maka dapat disimpulkan bahwa dilakukan oleh Operator Madrasah MTs Ma'arif NU 1 Kebasen sudah melebihi tugas sebagai pelaksana administrasi kesiswaan.

2. Kebijakan Kepala Madrasah terhadap Peningkatan Mutu Pelayanan Pendidikan

Kebijakan yang dilakukan oleh Kepala MTs Ma'arif NU 1 Kebasen dalam hal pelayanan keadministrasian mencacu pada implementasi manajemen berbasis madrasah dengan mengoptimalkan praksis Permendiknas 24 tahun 2008, tentang standar pelayanan keadministrasian madrasah baik secara kesuaian personal maupun kesesuaian tugas dan kinerja pada bagian tata laksana keadministrasian madrasah. Dimana sangat berkaitan dengan penyediaan data dan *up date* data pada sistem informasi pendidikan seperti EMIS (*education management information*), dan *update* data Aplikasi SIMPATIKA serta kebutuhan data dan pengarsipannya yang berkaitan dengan pemenuhan 8 standar pendidikan di MTs Ma'arif NU 1 Kebasen

Artinya, MTs Ma'arif NU 1 Kebasen melaksanakan amanat pemerintah dalam menyelenggaraan jaminan pelaksanaan pelayanan pendidikan yang bermutu bagi semua pihak yang terkait dengan

²²³ Permendiknas No 24 Tahun 2008., *Op.Cit.*

²²⁴ Dalam Permendiknas no 24 tahun 2008 menyebutkan bahwa terdapat delapan pelaksana administrasi yang ada di sekolah/madrasah. Diantaranya yaitu 1) pelaksana urusan administrasi kepegawaian, 2) pelaksana urusan administrasi keuangan, 3) pelaksana urusan administrasi sarana prasarana, 4) pelaksana urusan administrasi humas, 5) pelaksana urusan administrasi persuratan dan pengarsipan, 6) pelaksana urusan administrasi kesiswaan, 7) pelaksana urusan administrasi kurikulum, 8) pelaksana urusan administrasi umum.

pendidikan, baik masyarakat/pengguna langsung jasa pendidikan, atau pihak dunia usaha dan industry sebagai mitra pengembangan pendidikan. Terlebih lagi bagi pengguna internal pendidikan sangat memerlukan pelayanan maksimal dan prima sesuai dengan mutu pelayanan pendidikan. Dengan terbitnya Permendikbud Nomer 32 tahun 2008²²⁵, berkaitan dengan Standar Pelayanan Minimum Pendidikan yang sekaligus juga mencabut Permendikbud No. 23 Tahun 2013 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 15 Tahun 2010 Tentang Standar Pelayanan Minimal Pendidikan Dasar Di Kabupaten/Kota.

Dimana di dalam aturan tersebut mensyaratkan kriteria pelayanan minimal pada satuan pendidikan diantaranya: a) Pelayanan Dasar yang merupakan pelayanan publik untuk memenuhi kebutuhan dasar Peserta Didik; b) Jenis Pelayanan Dasar merupakan jenis pelayanan dalam rangka penyediaan barang dan/atau jasa kebutuhan dasar yang berhak diperoleh oleh Peserta Didik secara minimal. c) Mutu Pelayanan Dasar dapat dikatakan sebagai ukuran kuantitas dan kualitas barang dan/atau jasa kebutuhan dasar serta pemenuhannya secara minimal dalam Pelayanan Dasar pendidikan sesuai dengan standar teknis agar hidup secara layak; dan d) Peserta Didik yang berarti anggota masyarakat telah berusaha untuk mengembangkan potensi diri melalui proses pembelajaran yang tersedia pada jalur, jenjang, dan jenis pendidikan tertentu.

Sesuai dengan deskripsi hasil penelitian maka, Kepala MTs Ma'arif NU 1 Kebasen dalam melaksanakan optimalisasi dengan mengambil kebijakan yang berfokus pada pemenuhan 4 kriteria pemahaman Standar Pelayanan Minimum dimana dalam penelitian ini berfokus pada pelayanan dasar dan jenis pelayanan dasar. Keduanya menjadi fokus kebijakan utama dalam memajukan MTs Ma'arif NU 1 Kebasen dengan memperhatikan 6 prinsip SPM yaitu (kesesuaian kewenangan, ketersediaan, keterjangkauan, kesinambungan, keterukuran dan ketepatan sasaran). Dengan pemenuhan mutu pelayanan dasar pada standar jumlah

²²⁵ Kemendikbud, *Peraturan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2018 Tentang Standar Teknis Pelayanan Minimal Pendidikan*, 2018, pp. 1–43.

dan kualitas barang dan/atau jasa (pemenuhan 8 SNP dan perlengkapan pendidikan) serta pelayanan keadministrasian dalam pendidikan dalam mendukung kebijakan digitalisasi kelembagaan pendidikan demi kemajuan pendidikan di Indonesia. Kebijakan tersebut disambut positif dengan terus meningkatkan komitmen pelayanan pendidikan dengan mengoptimalkan pencapaian 8 Standar Nasional Pendidikan yang dibuktikan adanya progress terhadap peningkatan kualitas pendidik dengan *charge (Upgrading and Inservice training)* kompetensi pendidik dengan mendorong untuk menempuh pendidikan lanjutan²²⁶ guna menambah skill dan kompetensi pendidik, hal itu dilakukan untuk mewujudkan pelayanan dasar pada standar jumlah kualitas barang dan jasa pada bidang Personalia (SDM) Madrasah²²⁷.

Kepala MTs Ma'arif NU 1 Kebasen juga melakukan optimalisasi peran satuan kerja keadministrasian madrasah (tata usaha), dimana untuk memenuhi pelayanan yang diharapkan dan tata kelola keadministrasian yang baik, pada era digital peran keadministrasian diambil oleh pengelola aplikasi pendidikan berbasis data madrasah yang diperankan oleh operator madrasah (OPM). Sebagai ujung tombak pelayanan data baik keluar (eksternal) yaitu berhubungan dengan kepentingan data dari kementerian agama sebagai lembaga yang menaungi maupun berhubungan dengan Kementerian Agama dan Dinas terkait²²⁸.

Operator di MTs Ma'arif NU 1 Kebasen yang merupakan ujung tombak dari pelaksanaan keadministrasian digital memiliki peran yang sangat signifikan dalam mewujudkan pelayanan data yang maksimal dan untuk menunjang dan tatacara pelaporan yang terus berbasis *paperless* dan digitalisasi data. Disamping itu Operator Madrasah juga menjalankan pelayanan secara fisik terhadap data-data yang diperlukan oleh pendidik berkaitan dengan pembelajaran dan data-data lain yang dibutuhkan oleh

²²⁶ Observasi dokumen keadaan pendidik dan target peningkatan SDM lewat lanjutan pendidikan bagi Pendidik, lihat pada Tabel 4.4 Target Kualifikasi Pendidikan Guru.

²²⁷ Undang-Undang Nomor 4 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen.

²²⁸ Wawancara dengan Tatang Purnomo (Operator Madrasah) pada tanggal 25 Nopember 2021, pukul 13.00 WIB.

wali kelas terkait dengan biodata dan keadaan peserta didik. Merencanakan dan menginventarisasi sarana prasarana sesuai dengan prosedur pengadministrasian yang kemudian dijadikan mengambil kebijakan terkait dengan pengadaan serta pembangunan sarana dan prasana yang sesuai dengan kebutuhan dan yang tercantung dalam RKT-RKAM Madrasah pada setiap tahun.

Kebijakan lain yang ditekankan oleh Kepala Madrasah adalah berkaitan dengan realisasi dan kesungguhan dalam mempertahankan dan memperbaiki diri dengan hasil EDM, dimana merupakan alat ukur diri madrasah dalam menganalisis kurang dan kelebihan yang dimiliki oleh madrasah. Dan mengetahui kekuatan yang akan dijadikan sebagai cara untuk mencapai tujuan yang dituangkan dalam visi misi dan di breakdown dalam tujuan yang telah disepakati oleh stakeholder MTs Ma'arif NU 1 Kebasen.

Optimalisasi kinerja standar administrasi sebagaimana dalam Permendiknas 24 tahun 2008 di MTs Ma'arif NU 1 Kebasen jika dilihat dari proporsional personalnya masih banyak terdapat kekurangan, namun di sisi lain bahwa secara kinerja terkait pelayanan yang diberikan oleh Operator Madrasah secara umum sudah sangat baik²²⁹. Kebijakan tentang digitalisasi pendidikan direspons serius oleh Kepala MTs Ma'arif NU 1 Kebasen dengan menyediakan pelayanan yang efektif dan efisien lewat kinerja terstruktur dalam menyelesaikan laporan-laporan EMIS, SIMPATIKA, dan aplikasi lainnya yang menjadi data pokok digitalisasi kelembagaan dan personal madrasah. Kinerja Operator yang didukung penuh oleh Kepala Madrasah dalam menjalankan tugasnya dengan membawa kepentingan seluruh madrasah pada sistem pengadministrasian yang baik memberikan dampak signifikan terhadap kinerja keseluruhan madrasah yang berimbas pada pencapaian belajar peserta didik sebagai

²²⁹ Wawancara dengan Ita Safarini (guru) Pada tanggal 26 November 2021 pukul 10.30 WIB.

pengguna lembaga pendidik yang akan memberikan kepuasan bagi pelanggan (orang tua) peserta didik²³⁰.

Kebijakan pelayanan keadministrasian dalam pendidikan dilakukan semata-mata untuk mewujudkan suatu manajemen pelayanan yang berbasis pada tujuan peningkatan mutu pendidikan, karena pelayanan juga tidak dimaknai pada pelayanan keadministrasian yang dilakukan oleh tenaga kependidikan sebagai ujung tombak dalam pelayanan madrasah namun juga oleh pendidik yang dituangkan dalam misi pendidikan (pengajaran) di MTs Ma'arif NU 1 Kebasen²³¹. Diantaranya adalah mewujudkan pembelajaran yang menyenangkan dan berbasis pada peserta didik, menyelenggarakan kebutuhan dasar dalam pembelajaran meliputi materi dan kegiatan tambahan (co-kurikuler) untuk menunjang skil dan kompetensi peserta didik.

Dalam mewujudkan kebijakan sarana dan prasana sebagai penunjang kesiapan digitalisasi pembelajaran dan pelayanan dasar pendidikan, Kepala Madrasah menyediakan Laboratorium Komputer, hal ini tentunya bagi sekolah swasta yang harus ekstra dalam mengumpulkan biaya mandiri hal ini menjadi sebuah pencapaian yang luar biasa. Dengan rasio computer dan peserta didik 1:16 namun sayangnya karena kekurangan ruangan akibat minat belajar peserta didik di MTs Ma'arif NU 1 Kebasen maka laboratorium computer secara sumultan juga digunakan sebagai ruang kelas ketika tidak digunakan²³². Laboratorium computer juga hanya digunakan dalam kegiatan UMBK atau Ulangan Tengah Semester dan PAT (ulangan semester). Rasio computer juga kurang memenuhi syarat karena idealnya rasio perbandingan peserta didik dengan jumlah computer adalah 1:3²³³.

²³⁰ Kemendikbud, *Kompetensi Manajerial: Suplemen Diklat Jilid 1*.

²³¹ Visi dan Misi Madrasah pada Dokumen KTSP MTs Ma'arif NU 1 Kebasen.

²³² Wawancara dan Observasi yang dilakukan pada tanggal, 29 November 2021 pada Pukul 13.30 WIB

²³³ Wawancara dengan Waka Sarpras dan Operator Madrasah pada tanggal 26 November 2021 Pukul 13.30 WIB.

Pengadaan Laboratorium computer juga diimbangi dengan pengadaan Wifi (50Kb/Mbps) dengan kategori berkecepatan sedang namun digunakan dengan baik untuk memudahkan dalam mengakses data dan sumber belajar berbasis internet oleh pendidik dan peserta didik. Namun fungsi utama dari wifi itu sebenarnya adalah berkaitan dengan pengerjaan dokumen-dokumen berbasis aplikasi seperti EMIS, SIMPATIKA dan dokumen lain yang berkaitan dengan kelembagaan dan personal madrasah.

Untuk menunjang pelayanan yang diharapkan, perlu personil yang mumpuni untuk melakukan kinerja pelayanan yang diharapkan. Madrasah melakukan pola rekrutmen berdasarkan pada kebutuhan tenaga pelayanan administrasi dan IT dilakukan dengan kriteria yang ketat, sehingga menghasilkan kualitas yang baik sesuai Permendiknas 24 tahun 2008. Serta Tenaga kependidikan lain sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya untuk mendukung proses kinerja dari tenaga administrasi digital agar pengadministrasian pada seluruh cakupan Standar Pelayanan Minimal (SPM) yang memenuhi 8 standar pendidikan seperti: standar isi, standar proses, standar SKL, standar Tendik, standar sarpras, standar keuangan, standar proses, dan standar penilaian²³⁴. Pencapaian kualitas pelayanan tersebut di buktikan pencapaian ukuran optimal dengan meraih nilai Akreditasi Madrasah dengan angka 92 (Akreditasi A) pada sekolah Madrasah Swasta dan tingginya pencapaian angka penilaian pada SISPENA yang mengungguli pencapaian sekolah-sekolah negeri dalam satu kecamatan di Kebasen.

Sesuai dengan dasar pelayanan dan pelayanan dasar pendidikan, pelayanan keadministrasian pada MTs Ma'arif NU 1 Kebasen dilakukan dengan memberikan pelayanan yang optimal²³⁵ yang merupakan komitmen dari MTs Ma'arif NU 1 Kebasen dalam mewujudkan

²³⁴ Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005, Jo. Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 2015, Jo. PP 57 tahun 2021 tentang Standar Pendidikan Nasional. Pemerintah Republik Indonesia.

²³⁵ Musrifah, *Op.Cit.*, 38.

Pelayanan Prima untuk mengakomodir sisi kepuasan pelanggan²³⁶. Dalam pelayanannya dilakukan dengan prinsip:

- a) Ramah. Memberikan pelayanan maksimal terhadap para pengguna jasa layanan baik dalam pembelajaran, kebutuhan data dan kebutuhan lain yang berhubungan dengan madrasah.
- b) Melayani. Pelayanan terhadap kebutuhan dasar peserta didik dan orang tua peserta didik dilakukan tanpa memberikan perbedaan antara satu peserta didik dengan lainnya. Serta memberikan pelayanan khusus bagi peserta didik yang mengalami kejadian khusus yang dialami oleh peserta didik. Baik berkaitan dengan layanan pembelajaran (pendidik) maupun keadministrasian peserta didik (surat penting).
- c) Senyum. Maksudnya adalah pengguna layanan pendidikan di MTs Ma'arif NU 1 Kebasen mendapatkan pelayanan maksimal dan akan berakir dengan kepuasan yang didapatkan oleh pengguna layanan (peserta didik, orangtua, masyarakat). Dan pelayanan yang tersenyum artinya memberikan pelayanan dengan sopan dan baik dengan mudah (tidak dipersulit), efektif dan efisien.

Alat ukur keberhasilan dalam pelayanan pendidikan yang diberikan oleh MTs Ma'arif NU 1 Kebasen kepada pelanggan (users) yaitu peserta didik dan orang tua peserta didik. Karena model penetapan kebijakan yang di gunakan oleh Kepala MTs Ma'arif NU 1 Kebasen adalah dengan menggunakan model pengambilan kebijakan secara terpadu (Model Optimal)²³⁷. Dengan mendasarkan pada data dan keperluan yang dibutuhkan oleh Madrasah dalam mengembangkan lembaga pendidikan. Hal itu tentunya berimbang pada tingkat kepercayaan yang tinggi oleh peserta didik dan beberapa guru yang menggunakan layanan pendidikan

²³⁶ Marlina, *Op.Cit.*, 17.

²³⁷ Model Optimal yaitu model yang mendasarkan pengambilan keputusan atas dasar gabungan beberapa metode secara terpadu (dari Model Rasional, Ekonomi, Eksperimental dan Memuaskan) untuk menghasilkan kebijakan yang optimal dan dapat di terima oleh semua pihak. Syafaruddin, *Efektifitas Kebijakan Pendidikan, Konsep, Strategi, Dan Aplikasi Kebijakan Menuju Organisasi Sekolah Yang Efektif*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2008), 77-78

tersebut²³⁸. Hal itu dibuktikan dengan semakin meningkatnya input peserta didik dari tahun ke tahun dan minat mereka untuk masuk menjadi bagian MTs Ma'arif NU 1 Kebasen²³⁹.

Komitmen menjadi bagian dari proses pengawalan kebijakan, yang dibangun berdasarkan pada prinsip kebersamaan dan sinergitas antara seluruh *stakeholder* madrasah (Kepala Madrasah, Dewan Guru dan Karyawan, Komite Madrasah, dan Yayasan Madrasah) dalam mewujudkan pelayanan tersebut, keterliabatan dan keterbukaan yang dibangun menjadikan iklim kondusif dalam pelayanan pendidikan di MTs Ma'arif NU 1 Kebasen. Diantaranya dalam penyusunan RKM/RKJM, EDM dan Pelaksanaan Program Kerja yang sudah ditetapkan bersama sehingga madrasah dapat mewujudkan apa yang menjadi kebutuhan dasar pelayanan pendidikan seperti halnya Permendikbud nomer 32 tahun 2013.

“Dengan menganalisa SWOT Madrasah kemudian bersama merumuskan bersama guru karyawan, komite, dan Yayasan tentang apa-apa yang menjadi kekuatan, peluang, kelemahan dan tantangan madrasah dengan mengacu pada 8 SNP”²⁴⁰

Untuk mewujudkan itu, Kepala MTs Ma'arif NU 1 Kebasen membangun sinergitas anantara pendidik, peserta didik dan Operator Madrasah untuk melaksanakan sistem kinerja terpadu dan satu derap langkah, untuk mendukung kinerja operator madrasah dalam merespons setiap kebutuhan pendataan berkaitan dengan kepentingan sinkronisasi data dan keperluan data oleh kementerian agama maupun dinas terkait. Sehingga tidak terjadi keterlambatan dalam pengumpulan data yang dimintakan serta kinerja pelayanan administrasi berbasis aplikasi dapat dikerjakan tepat waktu²⁴¹.

²³⁸ Wawancara terhadap Peserta didik dan Pendidik sebagai pengguna internal layanan pendidikan di MTs Ma'arif NU 1 Kebasen. Pada Tanggal 29 November 2021 Pukul 10.00 WIB.

²³⁹ Observasi data Input Peserta didik yang di tuangkan dalam *Tabel 4.1 Data Siswa dan Rombongan Belajar*, yang mengalami peningkatan dari tahun ketahun. Walau tidak dalam prosentase yang tinggi namun secara keseluruhan keadaan tersebut menunjukkan tingkat kepercayaan yang tinggi masyarakat terhadap kualitas pelayanan di MTs Ma'arif NU 1 Kebasen.

²⁴⁰ Wawancara dengan Kepala MTs Ma'arif NU 1 Kebasen pada tanggal 25 Nopember 2021, Pukul 15.00 WIB

²⁴¹ *Ibid.*

Sinergitas yang dibangun dengan melakukan pendistribusian pekerjaan yang jelas dengan rangkian kerja yang terstruktur menjadikan kebutuhan pengelolaan data dan sikap-sikap dalam pengambilan kebijakan berkaitan dengan permasalahan yang ada dapat segera tertangani dengan baik. Karena permasalahan inkomunikasi dapat berkembang menjadi intrik-disfungsi²⁴² yang secara otomatis akan mengganggu alur kerja yang sudah ditetapkan sesuai dengan standar operasional prosedur dan mengakibatkan terhambatnya berbagai pekerjaan yang ada.

Komitmen yang tinggi juga menjadi pegangan dalam setiap pelaksanaan hasil keputusan yang sudah menjadi kesepakatan bersama. Kebijakan Kepala Madrasah yang menekankan pentingnya untuk selalu berprogres dengan setiap program dan rencana menjadikan komitmen yang tinggi dari seluruh warga madrasah untuk mewujudkan tujuan yang mereka sepakati bersama yang dituangkan dalam visi dan misi serta program kerja tahunan yang dimiliki oleh madrasah yang breakdown dalam strategi²⁴³ madrasah mewujudkan visi dan misi tersebut.

“Musyawarah, analisi dan evaluasi baru memutuskan kebijakan dengan memperhatikan indikator yang nantinya timbul dari kebijakan yang diambil”²⁴⁴

Hal itu dilakukan oleh Kepala Madrasah dalam rangka mewujudkan kebijakan digitalisasi madrasah²⁴⁵, sebagaimana dalam

²⁴² Supartha and Sintaasih, *Op.Cit.* 25.

²⁴³ Berdasarkan dokumen visi dan misi pada point strategi yang digunakan adalah: 1) Perwujudan SDM yang bermutu dan unggul; 2) Pengelolaan organisasi, administrasi dan manajemen yang modern, profesional dan Islami. Dokumen KTSP MTs Ma'arif NU 1 Kebasen

²⁴⁴ Wawancara dengan Nurfaumi Zaini, S.Hum, M.Pd.I (pendidik) MTs Ma'arif NU 1 Kebasen, pada tanggal 29 Nopember 2021 di MTs Ma'arif NU 1 Kebasen pukul 14.15 WIB.

²⁴⁵ Kebijakan ini masuk dalam kategori kebijakan jangka menengah, karena merata pemenuhan dengan multi years anggaran persiapan serta perencanaan yang matang, selain itu perlu dilakukan analisis berkala sesuai dengan fungsi analisis kebijakan yaitu: a) Fungsi alokasi. Fungsi ini dapat terlaksana dengan baik jika analisis kebijakan mampu melibatkan diri di dalam dengan mempelajari sistem, dan proses pembuatan kebijakan pada tingkat political maupun pada tingkatan teknichal; b) Fungsi inquiri. Dapat dilakukan jika seluruh atau sebagian agenda penelitian dan pengembangan sudah dilaksanakan dan mencapai hasilhasilnya dan pelaksanaannya pada tataran metodologis, pendekatannya serta teknik-teknik analisis; c) Fungsi komunikasi. Jika analisis kebijakan menghasilkan berbagai gagasan atau usulan kebijakan yang benar-benar realistis. Dengan penyempaian alternatif atau gagasan kebijakan kepada semua pihak terkait untuk memperoleh umpan balik mengenai keabsahan gagasan-gagasan yang diusulkan agar menjadi kebijakan yang disepakati warga madrasah.

memenuhkan pelayanan yang diterima oleh warga madrasah (pendidik dan peserta didik) maka kebijakan digitalisasi pendidikan mengacu pada pemenuhan kebutuhan pelayanan keadministrasian bagi pendidik dan peserta didik sebagai akses untuk mendapatkan hak-hak dasarnya memperoleh pelayanan pendidikan. Misalnya dalam penenuhan kebutuhan dokumen tentang pengajuan tunjangan dan dokumen lain yang diperlukan pendidik dalam mendukung pemenuhan kebutuhan pembiayaan atau hak keuangan²⁴⁶.

3. Peran Operator Madrasah pada Era Digitalisasi Pendidikan

Peran operator dalam sistem manajemen madrasah saat ini menjadi tergolong penting. Dulu, operator hanya pengelola Madrasah yang bertugas mengelola data siswa, data pendidik dan pendidik, komunikasi, arsip, pengelolaan infrastruktur, dan pengelolaan keuangan²⁴⁷. Namun dengan penerapan Manajemen Berbasis Sekolah Islam (MBM), ternyata juga memegang peranan penting yaitu²⁴⁸:

- a. Data menentukan mutu kebijakan Madrasah, dikarenakan proses yang terus berkembang dalam pengambilan keputusan bersama. Hal ini sangat dipengaruhi oleh data yang berperan mengelola data madrasah. Oleh karena itu, peran seorang operator sangat penting di dalam menentukan keputusan sehingga berdampak pada mutu kepuasan yang semakin tinggi
- b. Peran dalam menentukan mutu layanan Madrasah atau sebagai *public relation* (kehumasan) di Madrasah²⁴⁹. Peran strategis Operator Madrasah yang lain yaitu menjadi salah satu sumber informasi Madrasah. Karena data merupakan motor penggerak madrasah, hal inilah yang sedang difokuskan oleh negara-negara yang menuju pendidikan maju untuk menerapkan standar peningkatan mutu

²⁴⁶ Wawancara dengan pendidik MTs Ma'arif NU 1 Kebasen, pada tanggal 29 Nopember 2021 di MTs Ma'arif NU 1 Kebasen pukul 12:30 WIB.

²⁴⁷ Hasan., *OpCit.*, 23.

²⁴⁸ Yakub Vico Hisbinarto, *Sistem Informasi Manajemen Pendidikan* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2014), 85.

²⁴⁹ Elfridawati Mai Duhani, *Op.Cit.* 45.

pendidikan. Langkah-langkah yang akan diambil tentunya harus berbasis data yang valid. Dengan demikian, data menjadi penggerak utamanya.

Pada prinsipnya operator madrasah memang menjadi tulang punggung pelayanan prima terhadap kebutuhan data terhadap madrasah. Tidak hanya itu, peran operatorpun banyak bergeser menjadi kehumasan, dikarenakan gencarnya penggunaan media sosial sebagai media humas di berbagai lembaga pendidikan. Misalnya pada momen PPDB, Kegiatan-kegiatan di Madrasah, Pengadaan Acara Milad Madrasah atau peringatan Hari Besar Islam dan kegiatan-kegiatan penting yang harus disampaikan untuk khalayak. Manajemen pemasaran online yang bagus tentunya akan membawa dampak besar bagi sekolah.

Selain itu ada tugas penting yang harus di selesaikan setiap tahunnya, berkaitan dengan supervisi hasil kinerja madrasah menggunakan EDM (evaluasi diri madrasah). Tujuannya adalah mereview seluruh ketercapaian 8 SNP yang di syaratkan dan dilaksanakan oleh kepala Madrasah. Sebagai sebuah sistem yang kompleks dan terdiri atas bermacam komponen dan saling terkait satu dengan lain akan menimbulkan pengaruh yang kuat antar komponen. Sehingga, masalah pada satu komponen akan berimbas pada kinerja yang lainnya.

Keberhasilan dari peran Operator Madrasah ini pada prosesnya sangat dipengaruhi oleh factor internal dan eksternal²⁵⁰. Faktor internal di antaranya adalah: a) Etos kerja; b) Ketersediaan sarana IT; c) Spesifikasi perangkat; d) Kompetensi; e) Rasa tanggung jawab; f) Status, karena berkaitan dengan penggajian. Sedangkan Pengaruh eksternal adalah: a) Komunikasi yang dibangun dengan pengguna data; b) Kecepatan pengumpulan data; c) Jumlah warga madrasah; d) Kerjasama yang dibangun dengan users; e) Kerjasama dengan sistem organisasi di Madrasah.

Dan sebaliknya, rendahnya kinerja tenaga operator madrasah akan mengakibatkan mutu pelayanan dan mereduksi keberhasilan peran operator

²⁵⁰ Hasan, *Op.Cit.*, 23.

madrasah. Rendahnya mutu kinerja teknis dalam pelaksanaan pelayanan terkini oleh Tenaga Kependidikan dimadrasah²⁵¹, disebabkan oleh:

- 1) Masih terdapat Tenaga kependidikan yang tidak memiliki kemampuan, kecakapan atau keahlian untuk menyelesaikan tugas-tugas dengan performa baik serta memuaskan, indikatornya adalah:
 - a) Tidak dapat mengoperasikan komputer dengan baik terhadap administrasi tata Kelola Madrasah yang notabene banyak menggunakan komputer.
 - b) Cara kerja yang tidak rapih dan cenderung semrawut pada pengarsipan Dokumen, data-data Madrasah tidak lengkap dan tidak *up to date*.
- 2) Sikap disiplin yang rendah, kurangnya loyalitas serta tanggung jawab perencanaan dan eksekusi terhadap tugas-tugas.
- 3) Belum terwujud pelayanan prima Tenaga Kependidikan terhdap Kepala Madrasah, Pendidik, Wali murid, dan Masyarakat.
- 4) Tidak tampaknya kecerdasan emosional, spiritual dan intelektual memecahkan masalah-masalah serta membangun interaksi di lingkungan.

²⁵¹ Wahyudi, Joko. Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajar (Learning Organization), (Bandung: Alfabeta, 2009), .28.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data yang peneliti lakukan yang berkaitan dengan optimalisasi pemenuhan standarisasi pendidikan di madrasah melalui implementasi permendiknas nomor 24 tahun 2008 di MTs Maarif NU 1 Kebasen, peneliti memberikan kesimpulan bahwa:

1. Optimalisasi pemenuhan standarisasi pendidikan melalui Permendiknas 24 tahun 2008 pada MTs Ma'arif NU Kebasen secara umum belum dilakukan dengan optimal. Yaitu pada implementasi kinerja sebagai personalia layanan keadministrasian madrasah, namun di sisi lain jika di lihat dari wilayah pembagian kerja (tupoksi) dan kinerja yang ditunjukkan sangat memuaskan terutama dalam pelayanan data madrasah seperti EMIS, SIMPATIKA, BIO-UN, BOS, VERVAL, SIMNU, dan aplikasi lainnya yang terkait dengan Kementerian Agama dan Dinas Terkait.
2. Optimalisasi Standarisasi layanan pendidikan yang dilakukan di MTs Ma'arif NU 1 Kebasen mendasarkan pada kebijakan Kepala Madrasah untuk mencapai tujuan sebagaimana disyaratkan dalam MBO sebagai tujuan dalam penyelenggaraan pendidikan yaitu dengan meningkatkan pelayanan keadministrasian berbasis digital dan pelayanan pendidikan dalam bentuk prestasi akademik peserta didik dan penguatan lembaga serta peningkatan kompetensi pendidik sebagai wujud pelayanan kepada peserta didik dan orang tua wali.
3. Kebijakan yang diambil berdasarkan pada RKAM, RKJM, RKT yang disusun dengan mendasarkan pada analisis hasil Evaluasi Diri Madrasah sebagai acuan pemenuhan kerja secara simultan yang disesuaikan dengan anggaran madrasah.
4. Keberhasilan pelayanan data keadministrasian lembaga berbasis digital ini terdapat pengaruh signifikan dari sistem budaya kerja yang dibangun operator terhadap lingkungan kerja dan partner kerja. Yang dilakukan dengan penciptaan komunikasi, kerjasama, manajemen diri, jiwa

kepemimpinan, yang didukung oleh kebijakan kepala madrasah dan lingkungan kerja serta praktik kerja di MTs Ma'arif NU 1 Kebasen.

5. Kepala MTs Ma'arif NU 1 Kebasen dalam mengambil keputusan dilakukan berdasarkan data yang diperoleh oleh operator, dengan kriteria data akurat, presisi, dan tepat hal ini untuk memastikan pelayanan prima yang diberikan oleh madrasah kepada penggunanya.

B. Implikasi

Dalam penelitian ini berdasarkan pada analisis dan hasil temuan pada optimalisasi pemenuhan standarisasi pendidikan di madrasah melalui implementasi permendiknas nomor 24 tahun 2008 di MTs Maarif NU 1 Kebasen, memiliki implikasi secara:

1. Teoritis
 - i. Optimalisasi standarisasi pendidikan di madrasah melalui implementasi permendiknas 24 tahun 2008 berimplikasi pada peningkatan pelayanan mutu dalam bidang keadministrasian di Madrasah dengan peran digitalisasi data kelembagaan berbasis aplikasi.
 - ii. Optimalisasi tersebut dilakukan secara menyeluruh pada dengan sistem pelayanan terpadu di Madrasah sebagai sebuah front office untuk mewujudkan kedekatan dengan pengguna jasa pendidikan dan pihak-pihak terkait.
2. Praktis
 - a) Pelaksanaan Optimalisasi standarisasi pendidikan di madrasah melalui implementasi permendiknas nomor 24 tahun 2008 di MTs Maarif NU 1 Kebasen dilaksanakan dengan berfokus pada pelayanan data digital kelembagaan berbasis aplikasi.
 - b) Keberhasilan kinerja pelayanan sangat didukung oleh kebijakan yang dilakukan oleh Kepala Madrasah, dengan pola kebijakan berbasis pelayanan untuk kepuasan pelanggan pendidikan dan warga madrasah

C. Saran

Optimalisasi Standarisasi pendidikan di madrasah melalui implementasi permendiknas nomor 24 tahun 2008 di MTs Maarif NU 1 Kebasen bertujuan untuk memberikan pelayanan prima berkaitan dengan data dan

keadministrasian di madrasah yang merupakan “nyawa” dari Madrasah. Berdasarkan hasil temuan peneliti terhadap permasalahan yang ada, peneliti memberikan:

1. MTs Maarif NU 1 Kebasen diharapkan dapat melaksanakan kebijakan Optimalisasi Permendiknas no 24 tahun 2008 dengan baik disesuaikan dengan kemampuan Madrasah dalam memberikan jaminan hak tenaga kependidikan. Dengan memperhatikan juga pada beban kerja yang disesuaikan dengan proporsional pada keadministrasi madrasah sesuai dengan tugas dan fungsi, serta peningkatan kualitas SDM sesuai dengan tuntutan era digitalisasi (berbasis data dan computer) dalam pelayanan pendidikan.
2. Operator Madrasah hendaknya merupakan sebuah kerja tim, sehingga akan menguntungkan Operator dan Madrasah. Karena dengan tim yang ada akan sangat membantu kinerja Operator MTs Ma'arif NU 1 Kebasen yang memang memegang tugas-tugas yang lain.
3. Peneliti menyadari bahwa dalam pembahasan tesis ini masih terdapat banyak hal yang belum tercover, serta kelemahan-kelemahan lainnya. Peneliti berharap agar penelitian ini dapat dikembangkan lagi pada suatu saat dengan cakupan lebih luas dan pembahasan lebih komprehensif.
4. Penelitian hendaknya dikembangkan pada sisi praksis optimalisasi dan pembuatan model dan pengembangan SOP pelayanan prima dengan mewujudkan pelayanan data dan keadministrasian terpadu pada pendidikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Adewiyah, Robiatul, 'Peran Kepala Madrasah Dalam Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah Di MTs Al-Hidayah Kadulawang Kab. Pandeglang.' (UIN SMH BANTEN, 2019)
- Aditama, Roni Angger, *Pengantar Manajemen* (AE Publishing, 2020)
- Admosudirjo, P., *Manajemen Pendidikan Indonesia* (Jakarta: Karya Kencana, 2000)
- Adun, Priyanto, 'Manajemen Pembelajaran Matematika Berbasis Religius Dan Lingkungan Di MTs Negeri 1 Banyumas' (IAIN PURWOKERTO, 2021)
- Ahmad, Victor Imaduddin, 'Manajemen Informasi Pendidikan Islam', *Jurnal Akademika*, 08.01 (2014), 01–10
- Ahyar, Hardani dkk, *Buku Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif* (Yogyakarta: CV. Pustaka Ilmu, 2020)
- Amsyah, Zulkifli, *Manajemen System Informasi* (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2001)
- Anurogo, Dito, 'The Art of Eduethnoparemiomedicoethics', January 2018, 2019
- Arifin, S., F. Rahman, A. Wulandari, and V.Y. Anhar, *Buku Dasar-Dasar Manajemen Kesehatan* (Banjarmasin: Pustaka Banua, 2013)
- Arikunto, Suharsimi, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik* (Jakarta: Rieneka Cipta, 1998)
- Asmara, Qiqi, 'Implementasi Kebijakan Dan Mutu Pendidikan', *Jurnal.Umj*, 17, 2013, 1–8
- Aulia Rosali, Arnita, and Ismail Tolla Jurusan Administrasi Pendidikan, 'Penerapan Teknologi Informasi Dalam Pelaksanaan Tugas Dan Fungsi Tenaga Administrasi Sekolah Di Smk Negeri', *Jurnal Administrasi, Kebijakan, Dan Kepemimpinan Pendidikan (JAK2P)*, 1.1 (2020), 49–66 <<https://ojs.unm.ac.id/JAK2P/article/view/9282>>
- Azwar, Saifudin, *Metode Penelitian* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2005)
- Batubara, Juliana, 'Paradigma Penelitian Kualitatif Dan Filsafat Ilmu Pengetahuan Dalam Konseling', *Jurnal Fokus Konseling*, 3.2 (2017), 95 <<https://doi.org/10.26638/jfk.387.2099>>
- Cresswell, John W, *Educational Research: Planning, Conducting and Evaluating Quantitative and Qualitative Research* (Boston: Pearson Education, Inc., 501 Boylston Street, 2012)
- , 'Research Design', 2010, 30
- Darmawan, Deni, 'Mengenal Teknologi Informasi', *Jurnal Kurikulum Dan Teknik Pendidikan*, 2012, 92
- DEPAG, *Al-Qur'an Dan Terjemahannya* (Bekasi: Darul Haq, 2014)
- Drucker, P.F., & Maciariello, J.A., *The Daily Drucker: 366 Days of Insight and*

- Motivation for Getting the Right Things Done*, 1st ed. (Routledge., 2005)
<<https://doi.org/https://doi.org/10.4324/9780080470481>>
- Efendi, Nur, *ISLAMIC EDUCATIONAL LEADERSHIP: Praktik Kepemimpinan Di Lembaga Pendidikan Islam*, E-Book (Yogyakarta: Kalimedia)
- Elfridawati Mai Duhani, 'Manajemen Humas Dalam Meningkatkan Mutu Madrasah Studi Kasus Di Madrasah Terpadu (MIT) As-Salam Ambon', *Jurnal Altizam*, 1.1 (2016), 31–54
- Fitrah, Muh, and Luthfiyah, 'Metodologi Penelitian; Penelitian Kualitatif , Tindakan Kelas & Study Kasus', *September*, 2017, p. 234
- Hadi, Abdul, 'Manajemen Humas Dalam Dunia Pendidikan : Tinjauan Historis', 2 (2016), 96–107
- Hadi, Sutrisno, *Metodologi Research Jilid I-II* (Jakarta: Andi Offset, 2000)
- Hadis, Abdul, and Nurhayati, *Manajemen Mutu Pendidikan* (Bandung: Penerbit AlfaBeta, 2010)
- Hanafi, Mamduh M., *Manajemen Edisi Revisi* (Yogyakarta: Unit Penerbit dan Percetakan Akademik Manajmen Perusahaan YKPN, 2003)
- Handoko, T. Hani, *Manajemen Edisi II* (Yogyakarta: BPFE Press, 1995)
- Harahap, Dedy Ansari, and Dita Amanah, *Pengantar Manajemen*, Penerbit Alfabeta Bandung (Bandung: Alfabeta, 2018)
<<https://www.researchgate.net/publication/327631445>>
- Hardjosoedarmo, Soewarso, *Total Quality Management* (Yogyakarta: Andi Offset, 2014)
- Haris, Abd., *Kepemimpinan Pendidikan*, E-Book (Surabaya: IDB, 2013)
- Haryanto, Rudy, and Sylvia Rozza, 'Pengembangan Strategi Pemasaran Dan Manajemen Hubungan Masyarakat Dalam Meningkatkan Peminat Layanan Pendidikan', *Jurnal Ekonomi Dan*, 11.2012 (2012), 2734
- Hasan, Soparudin, *Kinerja Operator Madrasah Di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Lampung Utara*, Masters Th (Lampung: UIN Raden Intan Lampung., 2017)
<<http://repository.radenintan.ac.id/id/eprint/2430>>
- Hasibuan, Malayu S.P, *Manajemen; Dasar, Pengertian, Dan Masalah* ((Jakarta: Bumi Aksara, 2005)
- Herry Krisnandi, Suryono Efendi, dan Edi Sugiono, *PENGANTAR MANAJEMEN Panduan Menguasai Ilmu Manajemen*, 2019
- Herujito, Yayat M., *Dasar-Dasar Manajemen* (Jakarta: Grasindo, 2001)
- Hisbinarto, Yakub Vico, *Sistem Informasi Manajemen Pendidikan* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2014)
- Huda, Anam Miftakhul, and Diana Elvianita Martanti, *Pengantar Manajemen Strategik* (Bali: Jayapangus Press, 2018)
- Ibrahim, Buddy, *Total Quality Management : Panduan Untuk Menghadapi Persaingan Global* (Jakarta: Djambaan, 2000)

- Imron, Imron, Purwanto Purwanto, and Yusuf Rohmadi, 'Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah Dalam Mengembangkan Kinerja Tenaga Pendidik Dan Tenaga Kependidikan', *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 7.1 (2021), 350 <<https://doi.org/10.29040/jiei.v7i1.2228>>
- Indonesia, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik, *Pnduan Kerja Tenaga Administrasi Sekolah*, 1st edn (Jakarta: Direktorat Pembinaan Tenaga Kependidikan Pendidikan Dasar dan Menengah, 2017)
- Irawan, Edi, 'Digitalisasi Madrasah Di Era Revolusi Industri 4 . 0 : Refleksi Kegiatan Pengabdian Kepada Masyarakat Di Kabupaten Ponorogo', 10.2 (2019), 160–68
- Ismail, Feiby, 'IMPLEMENTASI TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM) DI LEMBAGA PENDIDIKAN', *Jurnal Pendidikan Iqra'*, 10.2 (2018), 47–50 <<https://doi.org/10.1109/6.275176>>
- Kemendikbud, *KOMPETENSI MANAJERIAL: Suplemen Diklat Jilid 1* (Karanganyar: LPPKS Jateng, 2015)
- , *Peraturan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2018 Tentang Standar Teknis Pelayanan Minimal Pendidikan*, 2018, pp. 1–43
- Kurniadi, Andri, 'OPTIMALISASI PENERAPAN SISTEM INFORMASI MANAJEMEN DALAM PENINGKATAN LAYANAN PENDIDIKAN DI KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN BANTUL', *Вестник Росздравнадзора* (UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA, 2017)
- Lestari, Sri Ayu, and Islamil Tolla, 'Pelaksanaan Tupoksi Layanan Tenaga Administrasi Sekolah Di SMA Negeri 1 Makassar', *Jurnal Administrasi, Keijakan Dan Kepemimpinan Pendidikan (JAK2P)*, 2.1 (2021), 81–91
- Mackenzie, N., and S. Knipe, 'Research Dilemmas: Paradigms, Methods and Methodology', *Issues In Educational Research*, 16.2 (2006), 193–205
- Marlina, Leny, 'Leni Marlina Kualitas Pelayanan Evaluasi Pembelajaran', 1.2, 145–57
- Maslaini, 'MANAGEMENT BY OBJECTIVE (MBO) DALAM LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM', *Al Kahfi: Jurnal Pendidikan Islam*, IV.1 (2019), 1–24
- Miles, Mathew B. & A. Michael Huberman, *Analisis Data Kualitatif* (Jakarta: UI Pres, 2014)
- Moeloeng, Lexy J., *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2007)
- Muflihini, Hizbul, *Administrasi Pendidikan Teori Dan Aplikasi*, (Klaten: CV. Gema Nusa, 2015)
- Muliyani, Sri Erny, and Husnul Jannah, 'Pengaruh Kualitas Pelayanan Operator Madrasah Terhadap Kepuasan Kerja Guru Madrasah Aliyah Plus Nurul Islam Sekarbela Kota Mataram', *Prosiding Seminar Nasional Lembaga*

- Penelitian Dan Pendidikan (LPP) Mandala*, September, 2018, 2016–18
- Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Membangun Budaya Mutu* (Malang: UIN Maliki Pres, 2010)
- Mulyasa, E., *Manajemen Berbasis Sekolah Profesional, Konsep Strategi Dan Informasi* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2000)
- Musrifah, Musrifah, 'Analisis Kritis Permasalahan Pendidikan Islam Indonesia Di Era Global', *Journal of Islamic Studies and Humanities*, 3.1 (2019), 67 <<https://doi.org/10.21580/jish.31.2341>>
- Nasional, Menteri Pendidikan, *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 24 Tahun 2008 Tentang Standar Tenaga Administrasi Sekolah/Madrasah* (Jakarta: Menteri Pendidikan Nasional, 2008)
- Normi, Siti, 'Dasar Dasar Manajemen', 2019 <<https://doi.org/10.31227/osf.io/uk5yp>>
- P Tampubolon, Daulat, *Perguruan Tinggi Bermutu : Paradigma Baru Manajemen Tinggi Menghadapi Tantangan Abad 21* (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2001)
- Patras, Yuyun Elizabeth, Rais Hidayat, Bukman Lian, Happy Fitria, and Dina Apriana, '(Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, Dan Supervisi Pendidikan) P-ISSN: 2548-7094 E-ISSN 2614-8021', 4.1 (2019)
- Pemerintah Republik Indonesia, *Peraturan Pemerintah Nomor 57 Tahun 2021 Tentang Standar Nasional Pendidikan, Standar Nasional Pendidikan*, 2021, pp. 1–49 <<https://jdih.kemdikbud.go.id/arsip/Salinan PP Nomor 57 Tahun 2021.pdf>>
- Peraturan Permerintah Nomor 19 tahun 2005, *Tentang Standar Nasional Pendidikan*, 2006, pp. 21–225
- Permendikbud No 161 Tahun 2014, *Tentang Petunjuk Teknis Penggunaan Dan Pertanggungjawaban Keuangan Dan Bantuan Operasional Sekolah Tahun Anggaran 2015* (Indonesia, 2014), pp. 2013–15
- Permendiknas No 24 Tahun 2008, *Tentang Standar Tenaga Administrasi Sekolah/Madrasah*, 2008, pp. 1–26
- Prasojo, Lantip Diat, *Sistem Informasi Manajemen Pendidikan, Sistem Informasi Manajemen*, 2013 <<https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>>
- Prawirosentono, Suyadi, *Filosofi Baru Tentang Manajemen Mutu Terpadutotal Quality Management Abad 21 Study Kasus Dan Analisis* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2004)
- Priansa, Donni Juni, *Komunikasi Pemasaran Terpadu* (Bandung: Pustaka Setia, 2017)
- Priyadi, Surya, *Pera Penting Tenaga Administrasi Sekolah Dalam Penguatan Budaya Sekolah Untuk Implementasi Pendidikan Karakter* (Yogyakarta: Universitas Negeri Yogyakarta, 2012)
- Priyanto, Adun, 'Pendidikan Islam Dalam Era Revolusi Industri 4.0', *J-PAI*:

- Jurnal Pendidikan Agama Islam*, 6.2 (2020), 80–89
<<https://doi.org/10.18860/jpai.v6i2.9072>>
- , ‘The Refinement on Character Education to Strengthening Islamic Education in Industrial Era 4.0’, *Nadwa*, 14.1 (2020), 123–37
<<https://doi.org/10.21580/nw.2020.14.1.5563>>
- Purwanto, Ngalim, *Administrasi Pendidikan* (Bandung: PT. Mutiara Sumber Widya, 1996)
- Rahman, Arif, *Pendidikan Islam Di Era Revolusi 4.0*, ed. by Arif Rahman (Yogyakarta: Komoyo Press, 2019) <<https://zenodo.org/record/3376797>>
- Rahmat, Abdul, *Manajemen Humas Sekolah*, ed. by E-Book (Yogyakarta: Media Akademi, 2019) <<https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>>
- Ramadina, Evy, ‘Pengelolaan Education Management Information System (EMIS) Dalam Pengambilan Keputusan’, *Jurnal Sistem Informasi Indonesia (JSII)*, 2.1 (2017)
- Robbins, S. P., Mary Coulter, David A Decenzo, Adam Goldstein, Field Marketing, and Manager Nicole, *Fundamentals of Management*, 7th edn (New York: Pearson Education, Inc., 501 Boylston Street, 2020)
- Rohman, Abd., *Dasar-Dasar Manajemen* (Malang: Intelegensia Media, 2013)
<[https://repository.widyatama.ac.id/xmlui/bitstream/handle/123456789/6350/Bab 2.pdf?sequence=11](https://repository.widyatama.ac.id/xmlui/bitstream/handle/123456789/6350/Bab%202.pdf?sequence=11)>
- Romlah, *Manajemen Pendidikan Islam, Manajemen Pendidikan Islam* (Bandar Lampung: Harkindo Publishing, 2016)
<<https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>>
- Ryuzen, Ryuzen, ‘Strategi Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam’, *Al-Tadzkiyyah: Jurnal Pendidikan Islam*, 8.2 (2017), 145
<<https://doi.org/10.24042/atjpi.v8i2.2122>>
- Sabri, Ahmad, ‘Kebijakan Dan Pengambilan Keputusan Dalam Lembaga Pendidikan Islam’, *Al-Ta’Lim*, 20.2 (2013), 373
<<https://doi.org/10.15548/jt.v20i2.34>>
- Sarwono, Jonathan, *Metode Penelitian Kuantitatif Dan Kualitatif* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2006)
- Septiani, Nazmi, ‘Administrasi Ketatausahaan Sekolah’, *Administrasi Ketatausahaan Sekolah*, 2.1 (2019), 1–17
- Sherly, Sherly, Leni Nurmiyanti, Fifit Firmadani, Safrul Safrul, Nuramila Nuramila, Nur Rahmi Sonia, and others, *MANAJEMEN PENDIDIKAN (Tinjauan Teori Dan Praktis)* (Bandung: Widina Bhakti Persada, 2020)
- Shulhan, Muwahid, and Soim, *Manajemen Pendidikan Islam: Strategi Dasar Menuju Peningkatan Mutu Pendidikan Islam* (Yogyakarta: Teras, 2013)
- Siagian, Sondang P., *Filsafat Administrasi* (Jakarta: Gunung Agung, 1989)
- Sidin, A.I., and Della R.H., *Perilaku Organisasi, Literasi Nusantara: Malang*, 2020

- Siswanto, *Pengantar Manajemen* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2018)
- Sohiron, *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan*, E-book (Pekanbaru: Kerasi Educasi, 2015)
- Solihin, Ismail, *Pengantar Manajemen* (Jakarta: Erlangga, 2009)
- Sudirman, Didi Wahyu, 'Budaya Organisasi, Budaya Kerja, Dan Pengaruhnya Dalam Praktik Manajemen', *Efisiensi - Kajian Ilmu Administrasi*, 2015, 89–99 <<https://doi.org/10.21831/efisiensi.v5i2.3848>>
- Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif* (Bandung: Alfabeta, 2005)
- , *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D* (Bandung: Alfabeta CV, 2018)
- Sukmadinata, Nana Syaodih, *Metode Penelitian Pendidikan* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2005)
- Sumual, Tineke Evie Meggy, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, ed. by E-Book, Edisi Revi (Surabaya: CV. R.A. De. Rozarie, 2017)
- Supartha, Wayan Gede, and Desak Ketut Sintaasih, *Pengantar Perilaku Organisasi: Teori, Kasus Dan Aplikasi Penelitian*, E-Book (2017: CV. Setia Bakti, 2017)
- Syamsul Bahri, Novira Arafah, 'Analisis Manajemen Sdm Dalam Mengembangkan', *Journal of Islamic Education*, 1.1 (2020), 20–40
- Syaodih Sukmadinata, Nana, *Pengendalian Pendidikan Sekolah Menengah* (Bandung: PT. Refika Aditama, 2008)
- Thoyib, Armanu, 'Hubungan Kepemimpinan, Budaya, Strategi, Dan Kinerja: Pendekatan Konsep', *Jurnal Manajemen Dan Wirausaha*, 7.1 (2005), 60–73 <<https://doi.org/10.9744/jmk.7.1.pp.60-73>>
- Tjiptono, Fandy, *Pemasaran Jasa: Prinsip, Penerapan Dan Penelitian* (Yogyakarta: Andi Offset, 2014)
- Trianto, *Pengantar Penelitian Pendidikan Bagi Pengembangan Profesi Pendidikan & Tenaga Kependidikan* (Jakarta: Kencana Prenada Media Grup, 2011)
- Umaedi, Hadiyanto, and Siswantari, *Manajemen Berbasis Sekolah*, 23rd edn (Tangerang Selatan: Universitas Terbuka, 2017)
- UMAR, UMAR, 'Partisipasi Masyarakat Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Agama Islam Di Madrasah Ibtidaiyah Miftahul Falah Batur 01, Batur Wetan, Kecamatan Getasan, Kabupaten Semarang' (IAIN SALATIGA, 2016)
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003, *Tentang Sisdiknas*, pp. 1–21
- Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional No. 20 Tahun 2003, *Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional No. 20 Tahun 2003*.
- Usman, Husaini, *Manajemen: Teori, Praktik, Dan Riset Pendidikan* (Bandung: Bumi Aksara, 2013)

Wiesani, Bella, 'IMPLEMENTASI MANAJEMEN TENAGA KEPENDIDIKAN DI SMP AL-HUDA KECAMATAN JATIAGUNG KABUPATEN LAMPUNG SELATAN' (UIN Raden Intan Lampung, 2017)

Wijaya, Candra, and Muhammad Rifa'i, *Dasar Dasar Manajemen Mengoptimalkan Pengelolaan Organisasi Secara Efektif Dan Efisien, Perdana* (Medan: Perdana Publishing, 2016)
<<http://repository.uinsu.ac.id/2836/>>

Yuliani, Tri, and Muhammad Kristiawan, 'Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Membina Kompetensi Sosial (Pelayanan Prima) Tenaga Administrasi Sekolah', *JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, Dan Supervisi Pendidikan)*, 1.2 (2017), 122–32

Zazin, Nur, *Gerakan Menata Mutu Pendidikan: Teori Dan Aplikasi* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2011)

