

BAB IV
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

a. Identitas MTsN 4 Tapin

Nama Madrasah	: Madrasah Tsanawiyah Negeri 4 Tapin
Kode Satker	: 574629
NSM / NPSN	: 121163050004 / 30315332
Alamat Lengkap	: Jl. Pendidikan No.22 Margasari hilir, kode pos 77171
Tahun Berdiri Madrasah	: 16 Juli 1984
Status Madrasah	: Negeri (Berdasarkan SK Menteri Agama No.515A tahun 1989 tentang pembukaan dan penegerian beberapa Madrasah) yang ditandai oleh Menteri Agama RI
Organisasi Penyelenggara	: Kanwil kementerian Agama
Akreditasi Madrasah	: Nilai A
Kepemilikan Tanah	: Pemerintah RI o.q Kementerian Agama RI Status Tanah Sertifikat Hak Pakai Luas Tanah 1.148 M ² dan wakap seluas 2.618 M ²
Kepemilikan Bangunan	: Dipergunakan untuk operasional Madrasah
Jarak ke Kecamatan	: ± 0.4 km

Jarak ke Kabupaten : ± 35 km

b. Sejarah Singkat Berdirinya MTsN 4 Tapin

Berdasarkan Keputusan Menteri Agama RI Nomor 558 tahun 2003 bahwa Madrasah Tsanawiyah Negeri adalah sekolah lanjutan tingkat pertama yang berciri khas Agama Islam atau biasa disebut dengan Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) dalam lingkungan Kementerian Agama yang berada bertanggung jawab langsung kepada Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Tapin yang berperan untuk mendidik dan mengajar siswa-siswi dalam bidang ilmu umum dan ilmu agama. MTsN 4 Tapin dipimpin oleh seorang Kepala Madrasah. Selain itu, untuk membantu Kepala Madrasah dalam menyelenggarakan pendidikan, maka Kepala Madrasah dibantu oleh para wakil-wakilnya, yakni wakil di bidang kurikulum, bidang kesiswaan, bidang sarana dan prasarana dan bidang hubungan dengan masyarakat (Humas). Selain itu, untuk penyelenggaraan administrasi pendidikan dan ketatausahaan Kepala Madrasah dibantu oleh pejabat administrasi atau kepala urusan tata usaha dan beberapa orang pelaksana.

MTsN 4 Tapin sebelumnya bernama Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Candi Laras Utara. Sebelum dinegerikan adalah Madrasah dibawah yayasan Mambaul 'Ulum yang dengan nama MTs Margasari yang berdiri pada tahun 1984. Ketika itu Madrasah Tsanawiyah ini bertempat di Candi Laras Selatan dengan menempati Balai Desa dan ketersediaan satu ruang kelas serta jumlah siswa sebanyak 10 orang. Madrasah ini dibangun dengan swadaya masyarakat dengan jalan minta sumbangan kepada masyarakat. Seiring waktu berjalan kelas ditambah pada tahun 1985, dengan cara menyekat balai desa menjadi dua lokal/kelas. Pada

tahun 1986 Madrasah ini pindah ke Candi Laras Utara karena bangunan berasal dari bekas kantor camat dan dikerjakan secara gotong royong oleh masyarakat.

Sesuai dengan keputusan Menteri Agama RI No. 515 A tahun 1995 tanggal 25 November 1995 Madrasah Tsanawiyah Negeri Candi Laras Utara di Negerikan. Peresmian Madrasah Tsanawiyah Negeri Candi Laras Utara ini dilaksanakan pada tanggal 16 April 1996 M bertepatan tanggal 27 Zulkaidah 1416 H oleh bupati kepala daerah Tk. II Kabupaten Tapin bapak H. Knach Noor Ajie, SH. Dengan nama Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Candi Laras Utara. Pada tahun 2016 dengan nomor 671 tentang perubahan nama Madrasah Aliyah Negeri, Madrasah Tsanawiyah Negeri dan Madrasah Ibtidaiyah Negeri di Provinsi Kalimantan Selatan yang salah satunya nama Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Candi Laras Utara berubah menjadi Madrasah Tsanawiyah Negeri 4 Tapin berdasarkan Surat Keputusan Menteri Agama RI Nomor 675 Tahun 2016. Untuk jabatan kepala Madrasah dari awal berdirinya Madrasah ini, sebelum di negerikan sampai sekarang yakni dijabat bisa dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.1 Riwayat Kepemimpinan Kepala Madrasah

No	Nama	Tahun
1	KH. Usman Sahida	1984-1987
2	Alwi Zuhri	1987-1990
3	H. Syarkawie	1990-1992
4	Abdullah	1992-1996
5	Asmuni, HMA, BA	1996-2003
6	Drs. Zainuddin	2003-2008
7	Ahmad Yamani, S.Ag	2008-2010
8	Drs. Zainuddin	2010-2011
9	Muhammad, S.Ag, S.Pd	2011-2014
10	Abdul Razak	2014-2015
11	Drs. H. Hamsi Yahya, M.Pd	2015-2018
12	Zailani, S.Ag	2018-2020
13	Marlina, S.Ag, M.Pd	2020-sekarang

Sumber: MTsN 4 Tapin tahun 2025

c. Visi dan Misi MTsN 4 Tapin

1) Visi

Mencetak siswa yang Moderat, Cerdas, Berilmu, Shaleh, Berakhlaqul Karimah, Unggul dalam Prestasi dan berwawasan lingkungan untuk mewujudkan MTsN 4 Tapin yang Maju, Mandiri dan Berwawasan Global.

2) Misi

- a) Meningkatkan kualitas pendidikan dan pengajaran yang berbasis teknologi dan moderasi
- b) Meningkatkan profesionalisme semua tenaga pendidik dan kependidikan
- c) Meningkatkan prestasi pada siswa secara optimal baik akademik maupun non akademik
- d) Meningkatkan kesalehan warga Madrasah
- e) Meningkatkan layanan pendidikan yang adil, mudah, merata bermutu
- f) Membangun kemitraan dengan masyarakat dan lembaga lain
- g) Memantapkan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*)
- h) Menciptakan lingkungan yang aman, nyaman dan ramah anak

d. Keadaan Peserta Didik MTsN 4 Tapin

Jumlah peserta didik MTsN 4 Tapin selama 5 (lima) tahun terakhir, data tertera pada tabel berikut ini.

Tabel 4.2 Peserta Didik MTsN 4 Tapin

No	Tahun Pembelajaran	Kelas						Jumlah
		VII		VIII		IX		
		L	P	L	P	L	P	
1	2020-2021	38	25	31	27	41	29	191
2	2021-2022	26	40	38	25	31	27	187
3	2022-2023	33	45	26	40	38	25	207

4	2023-2024	39	42	33	45	26	40	225
5	2024-2025	42	53	39	42	33	43	252

Sumber: MTsN 4 Tapin tahun 2025

Adapun jumlah peserta didik MTsN 4 Tapin tahun pelajaran 2024/2025 sebanyak 252 orang terdiri dari kelas VII sebanyak 95 orang, kelas VIII sebanyak 81 orang dan kelas IX sebanyak 76 orang.

e. Keadaan Sarana dan Prasarana MTsN 4 Tapin

MtsN 4 Tapin mempunyai sarana dan prasaran yang bisa dikatakan cukup memadai. Melalui observasi, wawancara dan dokumentasi dapat diperoleh bahwa prasarana yang terdapat di MTsN 4 Tapin pada tahun pelajaran 2024/2025 dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 4.3 Prasarana MTsN 4 Tapin

No	Jenis	Jumlah	Kondisi
1	Mushola	1	Baik
2	Ruang Kepala Madrasah	1	Baik
3	Ruang Guru	1	Baik
4	Ruang Kelas	8	Baik
5	Ruang Bimbingan dan Konseling (BK)	1	Baik
6	Perpustakaan	1	Baik
7	Ruang UKS	1	Baik
8	Ruang OSIS	1	Baik
9	Toilet Guru	1	Baik
10	Toilet Siswa	3	Baik
		4	Rusak Berat
11	Kantin	1	Rusak Ringan
12	Ruang TU	1	Baik

Sumber: MTsN 4 Tapin tahun 2025

f. Daftar Tenaga Pendidik dan Kependidikan MTsN 4 Tapin

Tabel 4.4 Tenaga Pendidik MTsN 4 Tapin

No	Nama Guru	Jenis Kelamin	Pendidikan	Mata Pelajaran	Keterangan
1	Marlina, S.Ag, M.Pd	P	S2	Sejarah Kebudayaan Islam	PNS
2	Zailani, S.Ag, MM	L	S2	Gur'an Hadits Wali Kelas	PNS
3	Drs. Hj. Rusiah	P	S1	Aqidah Akhlak Wali Kelas	PNS
4	Siti Sarah, S.Ag	P	S2	Sejarah Kebudayaan Islam Wakamad kesiswaan	PNS
5	Padeli Munir, S.Pd.I	L	S1	Fikih Wakamad Kurikulum	PNS
6	Hj. Rusmawati, S.Pd.I	P	S1	PKn P5RA	PNS
7	Rida Mahyani, SH.I, S.Pd.I	P	S1	Seni Budaya P5RA	PNS
8	Muh. Rahmat, S.Pd	L	S1	Penjasorkes P5RA	PNS
9	Aulia Rahmawati, S.Pd	P	S1	IPA Matematika P5RA	PNS
10	Syfa'ul Mahbubah, S.Pd	P	S1	Bahasa Inggris Bahasa Arab P5RA	PNS
11	Hendry Fauzi Asmi, S.Pd.Mat	L	S1	Matematika P5RA	PPPK
12	Nurul Fahmiaty, S.Pd	P	S1	IPA P5RA	PPPK
13	Yeni Widiya Aristiani, S.Pd	P	S1	IPA Matematika P5RA	PPPK
14	Hani Herliani, S.Pd	P	S1	Seni Budaya Prakarya IPS P5RA	PPPK

15	Maisyarah, S.Pd	P	S1	Bahasa Inggris	PPPK
				IPS	
				P5RA	
16	Hasim, S.Pd	L	S1	Bahasa Inggris	PPPK
				IPS	
				P5RA	
17	Saudah, S.Pd	P	S1	BK	PPPK
18	Ahmad Fauzi, S.Pd	L	S1	Bahasa Inggris	GTT
				TIK	
				P5RA	
19	Sahrida Ulfah, S.Pd	P	S1	Fiqih	GTT
				Bahasa Indonesia	
				P5RA	
20	Nurhalisa, S.Pd	P	S1	Bahasa Indonesia	GTT
				P5RA	
21	Burhanuddin Ali, S.Pd	L	S1	Bahasa Arab	GTT
				TIK	

Sumber: MTsN 4 Tapin tahun 2025

Tabel 4.5 Tenaga Kependidikan MTsN 4 Tapin

No	Nama	Jenis Kelamin	Pendidikan	Jabatan	Keterangan
1	Drs. H. Arifin	L	S1	Kepala Tata Usaha	Pegawai PNS
2	Saidan	L	SLTA	JFU	Pegawai PNS
3	Noorlini Sari	P	SLTA	Bendahara	Pegawai PNS
4	Risma Hartati, S.T.Ars	P	DIV	Staf Tata Usaha	Pegawai Non PNS/PTT
5	Mukhlis Prayuda, S.Kom	L	S1	Staf Tata Usaha	Pegawai Non PNS/PTT
6	Syifaul Khair, Si.Pust	P	S1	Pustakawan	Pegawai Non PNS/PTT
7	Zaky Mubarraq	L	SLTA	Staf Tata Usaha	Pegawai Non PNS/PTT
8	Nurul Mawaddah	P	SLTA	Staf Tata Usaha	Pegawai Non PNS/PTT
9	Nurdin	L	SLTA	Staf Tata Usaha	Pegawai Non PNS/PTT

10	Uswatun Hasanah, SE	P	S1	Operator Sakti	Pegawai Non PNS/PTT
11	Annisa Pitriana Widyanti	P	SLTA	Operator Sakti	Pegawai Non PNS/PTT
12	Abdul Basit	L	SLTA	Staf Tata Usaha	Pegawai Non PNS/PTT

Sumber: MTsN 4 Tapin tahun 2025

2. Penyajian Data

a. Strategi Pemberdayaan Tenaga Administrasi dalam Meningkatkan Kualitas Layanan Administrasi pada MTsN 4 Tapin

Peran kepala madrasah dalam memberdayakan tenaga kependidikan menjadi faktor yang penting. Kepala madrasah tidak hanya berperan sebagai pemimpin administratif, tetapi juga sebagai motivator, pembina dan pengarah bagi seluruh tenaga kependidikan agar dapat bekerja secara optimal dan selaras dengan tujuan lembaga. Untuk mengetahui lebih lanjut bagaimana kepala madrasah menjalankan strategi pemberdayaan tenaga kependidikan sesuai dengan visi, dapat dilihat dari hasil wawancara yang telah dilakukan, sebagaimana hasil wawancara dengan Ibu Marlina, S.Ag, M.Pd selaku kepala madrasah:

Indikator persentase tenaga kependidikan yang memperoleh sertifikat di dalam perjanjian kinerja menjadi salah satu cara saya dalam memberdayakan tenaga kependidikan. Maksudnya disini, agar semua tenaga kependidikan merasa bahwa memperoleh sertifikat merupakan sebuah kewajiban untuk mereka dalam satu tahun harus memperoleh sertifikat. Selain indikator diatas, indikator persentase tenaga kependidikan yang memenuhi kualifikasi pendidikan S1 juga dijadikan sebagai visi untuk memberdayakan tenaga kependidikan. Indikator ini menjadi kelemahan bagi madrasah dikarenakan persentasenya hanya berjumlah 35% saja, dikarenakan tuntutan dari pemerintah tidak terpenuhi. Disini saya mengusahakan supaya tenaga kependidikan yang tidak S1 bisa mencapai S1 selama 5 tahun kedepan dari tahun 2025-2029 seperti dicarikkannya beasiswa. Penyusunan dan pelaksanaan program perjanjian kinerja ini dilakukan secara bersama sehingga

semua yang terlibat menjadi paham. Didalam perjanjian kinerja tahun 2025 ini terdapat 7 sasaran dan 26 indikator.

Selain berpatokan pada perjanjian kinerja, pemberian informasi juga dilakukan kepada tenaga kependidikan tentang pendidikan lanjutan ke jenjang S1. Dengan ini kepala madrasah mengusahakan agar tenaga kependidikan yang tidak S1 untuk bisa melanjutkan ke jenjang S1, akan tetapi semua itu tergantung pribadi masing-masing saja. Faktor tidak melanjutkan ke jenjang S1 ialah pegawai yang sudah berumah tangga. Dengan itu, saya lebih memfokuskan dan memberi semangat kepada tenaga kependidikan yang PNS tetapi belum S1 agar melanjutkan ke jenjang S1.⁵⁹

Untuk memperoleh gambaran yang lebih konkret mengenai bagaimana kepala madrasah memberdayakan tenaga kependidikan sesuai dengan visi, peneliti melakukan wawancara dengan Bapak Drs. H. Arifin selaku kepala tata usaha, beliau menjelaskan bahwa:

Kepala madrasah memberikan pembinaan ASN dan pengevaluasian secara berkala. Pembinaan ASN tersebut diberikan pada saat rapat bulanan, selain tentang pembinaan ASN kepala madrasah juga menyampaikan tentang tujuan yang ingin dicapai.⁶⁰

Peneliti juga melakukan wawancara dengan Ibu Risma Hartati, S.T.Ars selaku staf tata usaha, beliau menjelaskan:

Kepala madrasah memberikan pengembangan kemampuan dan motivasi kepada kami dan tidak lupa beliau menyesuaikan dengan visi.⁶¹

Peneliti juga melakukan wawancara dengan Ibu Nurul Mawaddah selaku staf tata usaha, beliau menjelaskan:

Kepala madrasah menyarankan untuk mengikuti workshop untuk meningkatkan kemampuan dan pengetahuan tenaga kependidikan karena madrasah sendiri tidak ada mengadakan pelatihan sendiri. Selain

⁵⁹Wawancara dengan Ibu Marlina, selaku kepala madrasah, 24 April 2025 pukul 14.00

⁶⁰Wawancara dengan Bapak Arifin selaku kepala tata usaha, 28 April 2025 pukul 10.00

⁶¹Wawancara dengan Ibu Risma Hartati, selaku staf tata usaha, 28 April 2025 pukul 11.00

itu pemanfaatan teknologi juga beliau tekankan agar kualitas layanan meningkat, seperti saya dalam membuat labul.⁶²

Berdasarkan hasil wawancara bentuk pemberdayaan tenaga kependidikan sesuai dengan visi, kepala madrasah melakukan pemberdayaan tenaga kependidikan melalui penetapan indikator kinerja yang terukur, seperti persentase tenaga kependidikan yang memperoleh sertifikat dan yang memenuhi kualifikasi pendidikan S1. Kepemilikan sertifikat dijadikan kewajiban tahunan untuk mendorong peningkatan kompetensi, sedangkan upaya peningkatan kualifikasi pendidikan difokuskan pada pencapaian minimal S1 bagi seluruh tenaga kependidikan dalam kurun waktu 2025–2029. Meskipun masih terdapat kendala, seperti rendahnya persentase tenaga kependidikan yang telah S1 (baru 35%) dan hambatan pribadi, kepala madrasah berperan aktif dalam memberikan motivasi, serta pemberian informasi seperti beasiswa. Penyusunan program perjanjian kinerja dilakukan secara partisipatif, dengan harapan seluruh pihak memahami dan berkomitmen terhadap upaya pemberdayaan ini.

Kepala madrasah secara rutin memberikan pembinaan dan evaluasi ASN dalam rapat bulanan, sekaligus menyampaikan tujuan yang ingin dicapai sesuai visi madrasah. Kepala madrasah menyarankan mendorong pengembangan diri tenaga kependidikan melalui workshop eksternal, memotivasi tenaga kependidikan dan menekankan pentingnya pemanfaatan teknologi untuk meningkatkan kualitas layanan.

⁶²Wawancara dengan Ibu Nurul Mawaddah, selaku staf tata usaha, 28 April 2025 pukul 14.00

Selain dari hasil wawancara, juga diperkuat dengan adanya obsevasi peneliti dan juga bukti dokumentasi. Peneliti menemukan adanya dokumen perjanjian kinerja tahun 2025, bukti foto-foto rapat beserta berita dan notulensinya.

Selanjutnya terkait strategi pemberdayaan tenaga kependidikan oleh kepala madrasah dengan menggunakan contoh untuk memberikan arahan. Kepala madrasah memiliki peran strategis dalam memberdayakan tenaga kependidikan melalui pemberian tugas dan tanggung jawab yang terarah, sebagaimana hasil wawancara dengan Ibu Marlina, S.Ag, M.Pd selaku kepala madrasah:

Saya memberikan contoh dalam memberdayakan tenaga kependidikan melalui rapat bersama dalam penyusunan perjanjian kinerja. Salah satunya pemberdayaan melalui contoh terdapat dalam indikator kinerja berupa persentase guru dan tenaga kependidikan yang memperoleh nilai moderasi minimal baik. Indikator ini merupakan tugas guru tetapi untuk merekap nilai keseluruhan bisa merupakan tugas tenaga kependidikan, sehingga akan kelihatan nilai rata-rata moderasi beragama siswa satu madrasah yang terdapat di tata usaha. Disini saya berpatukan pada tugas masing-masing individu sebagai metode pemberdayaan, karena ketika menyusun dan menentukan persentase target perjanjian kinerja dilakukan secara musyawarah sesuai dengan kemampuan.⁶³

Hal tersebut juga diperkuat dengan pendapat yang disampaikan oleh Bapak Drs. H. Arifin selaku kepala tata usaha, beliau menjelaskan:

Kepala madrasah memberikan contoh melalui pemberian tugas dan tanggung jawab yang jelas sesuai bidang kerja masing-masing. Kepala madrasah juga mendorong pengembangan kemampuan kami sebagai tenaga kependidikan. Selain itu, bentuk pemberdayaan juga terlihat dari pemberian wewenang dalam pengambilan keputusan di bidang layanan administrasi. Dengan pemberian tanggung jawab dan wewenang tersebut, tenaga kependidikan memiliki peran aktif yang signifikan dalam menunjang layanan administrasi.⁶⁴

⁶³Wawancara dengan Ibu Marlina, selaku kepala madrasah, 24 April 2025 pukul 14.00

⁶⁴Wawancara dengan Bapak Arifin selaku kepala tata usaha, 28 April 2025 pukul 10.00

Selaras yang disampaikan oleh Ibu Risma Hartati, S.T.Ars selaku staf tata usaha, didalam wawancara beliau menjelaskan bahwa:

Kepala madrasah memberdayakan dengan mendorong peningkatan kemampuan staff tata usaha. Beliau juga memberikan tanggung jawab yang jelas dan terstruktur kepada kami sesuai dengan bidang kerjanya masing-masing. Pemberian kesempatan kepada kami untuk mengambil keputusan administratif, khususnya yang berkaitan dengan pengelolaan data, penyusunan dokumen dan pelayanan informasi madrasah, juga diberikan beliau kepada kami sebagai bentuk meningkatkan rasa tanggung jawab serta profesionalisme.⁶⁵

Peneliti juga melakukan wawancara dengan Ibu Nurul Mawaddah selaku staf tata usaha, beliau menjelaskan:

Kepala madrasah juga memberdayakan dengan menekankan untuk mengikuti pelatihan penggunaan teknologi digital seperti aplikasi pengelolaan kepegawaian. Beliau berharap dengan ini dapat menjadikan mempercepat proses administrasi dan data pegawai bisa dikelola lebih akurat dan aman.⁶⁶

Berdasarkan hasil wawancara bentuk pemberdayaan tenaga kependidikan dengan menggunakan contoh untuk memberikan arahan, kepala madrasah memberdayakan dengan dilakukan melalui keterlibatan aktif tenaga kependidikan dalam rapat penyusunan perjanjian kinerja, dengan menekankan pembagian tugas yang jelas. Contohnya, indikator moderasi beragama dikelola bersama sesuai peran, di mana guru menilai dan tenaga kependidikan merekap. Musyawarah menjadi dasar dalam menentukan persentase target, agar pemberdayaan berjalan sesuai kemampuan masing-masing. Kepala madrasah memberdayakan tenaga kependidikan dengan memberikan tugas dan tanggung jawab yang jelas sesuai bidang kerja. Pemberian wewenang dalam pengambilan keputusan administrasi

⁶⁵Wawancara dengan Ibu Risma Hartati, selaku staf tata usaha, 28 April 2025 pukul 11.00

⁶⁶Wawancara dengan Ibu Nurul Mawaddah, selaku staf tata usaha, 28 April 2025 pukul 14.00

juga memperkuat peran aktif dan profesionalisme staf tata usaha dalam menunjang layanan.

Selain dari hasil wawancara, juga diperkuat dengan adanya obsevasi peneliti dan juga bukri dokumentasi. Peneliti menemukan adanya dokumen pembagian tugas tenaga kependidikan dan juga dokumen laporan rapat pembagian tugas.

Selanjutnya kepala madrasah juga melakukan strategi pemberdayaan dengan melalui interaksi aktif dengan tenaga kependidikan. Berinteraksi aktif dengan staf tenaga kependidikan ini sangat penting dalam upaya pemberdayaan, karena melalui komunikasi yang terbuka dan partisipatif, kepala madrasah dapat memahami kebutuhan, potensi serta tantangan yang dihadapi, sehingga pemberian tugas dan pengembangan kemampuan dapat dilakukan secara tepat dan efektif. Sebagimana hasil wawancara dengan Ibu Marlina, S.Ag, M.Pd selaku kepala madrasah:

Ruang kepala madrasah posisinya berdampingan dengan ruang tata usaha menjadikan saya sering berkunjung kesana dan berinteraksi secara langsung dengan mereka. Selain itu, saya juga memiliki grup WhatsApp dengan semua tenaga kependidikan. Akan tetapi, saya merasa kurang nyaman berinteraksi lewat media sosial (WhatsApp). Dalam menyampaikan terkait masalah pribadi seperti teguran, saya akan memanggil staf tersebut melalui chat pribadi untuk datang ke ruang kepala madrasah dengan maksud agar staf yang lain tidak mengetahuinya. Saya tidak menegur di ruangan mereka karena ini merupakan masalah pribadi dan tidak untuk konsumsi umum.

Dalam memastikan komunikasi yang baik antara kepala madrasah, tenaga pendidik dan kependidikan saya terlebih dahulu melihat masalah, misalkan masalah madrasah yang bersifat umum, yang mana bersifat darurat dan harus segera diselesaikan. Dengan ini, saya akan mengadakan rapat dadakan, rapat tersebut dilakukan setelah pulang sekolah, mulai dari pukul 03.15 - selesai. Selain untuk mengatasi masalah darurat rapat disini juga menyampaikan info penting yang

didapat dari kementerian agama. Rapat dadakan ini tidak setiap hari dilakukan akan tetapi diadakan tergantung dari permasalahan.⁶⁷

Hal tersebut juga diperkuat dengan pendapat yang disampaikan oleh Bapak Drs. H. Arifin selaku kepala tata usaha, beliau menjelaskan:

Kepala madrasah secara rutin membangun interaksi yang dengan kami sebagai bagian dari upaya pemberdayaan. Untuk memastikan komunikasi tersebut berjalan dengan baik, kepala madrasah mengadakan rapat sebagai wadah diskusi dan pemecahan masalah bersama. Komunikasi terbuka juga menjadi sarana penting untuk memastikan keterbukaan informasi dan keharmonisan dalam kerja tim. Kepala madrasah juga memberikan informasi, melakukan koordinasi pembagian tugas secara terstruktur, tidak lupa juga dilakukannya evaluasi sebagai bagian dari refleksi dan perbaikan berkelanjutan.⁶⁸

Selaras yang disampaikan oleh Ibu Risma Hartati, S.T.Ars selaku staf tata usaha, didalam wawancara beliau menjelaskan bahwa:

Kepala madrasah sangat sering melakukan interaksi dengan kami. Cara beliau memastikan komunikasi tersebut berjalan dengan baik dengan saling berinteraksi dan terbuka antara kepala madrasah dengan staf tata usaha, sehingga komunikasi tetap terjaga dengan baik. Selain berinteraksi secara langsung, kepala madrasah dengan kami tenaga kependidikan juga berinteraksi lewat grup WhatsApp.⁶⁹

Peneliti juga melakukan wawancara dengan Ibu Nurul Mawaddah selaku staf tata usaha, beliau menjelaskan:

Kepala madrasah sering berinteraksi dengan kami, seperti jika ada tugas atau pekerjaan maka sering berinteraksi untuk memastikan tugas tersebut benar. Kami tenaga kependidikan dengan kepala madrasah juga mempunyai grup WhatsApp, disini juga terjalin interaksi. Beliau menjaga komunikasi agar bisa terus berjalan dengan saling menjaga dan membantu seperti dipersilahkan untuk bertanya jika ada yang tidak mengerti dan paham terkait dengan tugas pekerjaan.⁷⁰

⁶⁷Wawancara dengan Ibu Marlina, selaku kepala madrasah, 24 April 2025 pukul 14.00

⁶⁸Wawancara dengan Bapak Arifin selaku kepala tata usaha, 28 April 2025 pukul 10.00

⁶⁹Wawancara dengan Ibu Risma Hartati, selaku staf tata usaha, 28 April 2025 pukul 11.00

⁷⁰Wawancara dengan Ibu Nurul Mawaddah, selaku staf tata usaha, 28 April 2025 pukul

Berdasarkan hasil wawancara bentuk pemberdayaan tenaga kependidikan dilakukan melalui interaksi dengan aktif, kepala madrasah memberdayakan tenaga kependidikan melalui penataan ruang yang strategis, dimana ruang kepala madrasah yang berdampingan dengan ruang tata usaha membuat kepala madrasah sering berinteraksi langsung dengan staf. Kepala madrasah juga tergabung dalam grup WhatsApp tenaga kependidikan, namun kurang nyaman menyampaikan hal pribadi melalui media sosial. Jika ada teguran, kepala madrasah akan menghubungi staf secara pribadi dan memintanya datang ke ruang kepala madrasah agar tidak diketahui staf lain. Untuk menjaga komunikasi yang baik, kepala madrasah melihat terlebih dahulu sifat masalah. Jika bersifat umum dan darurat, kepala madrasah mengadakan rapat dadakan setelah pulang sekolah pukul 15.15. Rapat ini juga digunakan untuk menyampaikan informasi penting dari Kementerian Agama dan hanya diadakan jika diperlukan. Komunikasi terbuka digunakan untuk memastikan keterbukaan informasi dan menjaga keharmonisan tim.

Selain itu, kepala madrasah juga menyampaikan informasi, mengoordinasikan tugas secara terstruktur, serta melakukan evaluasi sebagai bagian dari refleksi dan perbaikan berkelanjutan. Kepala madrasah secara aktif menjaga komunikasi dengan tenaga kependidikan melalui interaksi langsung maupun media seperti grup WhatsApp. Kepala madrasah terbuka, responsif dan senantiasa memastikan setiap tugas berjalan dengan baik dengan mendorong staf untuk bertanya jika ada hal yang belum dipahami, sehingga tercipta komunikasi yang terjaga, saling membantu dan kondusif.

Selanjutnya kepala madrasah juga melakukan strategi pemberdayaan dengan melakukan peninjauan terhadap struktur organisasi tenaga kependidikan. Melakukan peninjauan terhadap struktur organisasi tenaga kependidikan bertujuan untuk mengevaluasi peran, tugas dan tanggung jawab masing-masing posisi agar lebih efektif dan sesuai dengan kebutuhan. Peninjauan ini membantu membagi tugas secara adil dan memperkuat kerja sama antar staf. Sebagaimana hasil wawancara dengan Ibu Marlina, S.Ag, M.Pd selaku kepala madrasah:

Saya meninjau struktur organisasi setiap tahun dan setiap tahun juga kadang diperbaharui. Bertambahnya staf baru akan diperbaharui struktur organisasi tersebut walaupun belum mencapai satu tahun, menjadikannya diperbaharui dalam satu semester.⁷¹

Hal tersebut juga diperkuat dengan pendapat yang disampaikan oleh Bapak Drs. H. Arifin selaku kepala tata usaha, beliau menjelaskan:

Kepala madrasah melakukan peninjauan terhadap struktur organisasi. Peninjauan dilakukan pada saat awal tahun pelajaran dan saat adanya perubahan seperti bertambah atau berkurangnya staf tata usaha.⁷²

Peneliti juga melakukan wawancara dengan Ibu Risma Hartati, S.T.Ars selaku staf tata usaha, beliau menjelaskan:

Kepala madrasah melakukan peninjauan terhadap struktur organisasi untuk memastikan struktur tersebut efektif dan efisien dalam mendukung tujuan madrasah. Kepala madrasah melakukan peninjauan secara berkala atau pada saat adanya perubahan dan evaluasi kerja.⁷³

Peneliti juga melakukan wawancara dengan Ibu Nurul Mawaddah selaku staf tata usaha, beliau menjelaskan:

⁷¹Wawancara dengan Ibu Marlina, selaku kepala madrasah, 24 April 2025 pukul 14.00

⁷²Wawancara dengan Bapak Arifin selaku kepala tata usaha, 28 April 2025 pukul 10.00

⁷³Wawancara dengan Ibu Risma Hartati, selaku staf tata usaha, 28 April 2025 pukul 11.00

Kepala madrasah melakukan evaluasi terhadap struktur apakah sudah benar dengan tugas yang kami kerjakan. Beliau juga setiap awal tahun selalu membagi ulang tugas-tugas sebelum struktur dibuat.⁷⁴

Berdasarkan hasil wawancara bentuk pemberdayaan tenaga kependidikan dilakukan dengan peninjauan terhadap struktur organisasi tenaga kependidikan. Kepala madrasah secara rutin meninjau dan memperbaharui struktur organisasi secara berkala setiap tahun, namun dapat diperbaharui lebih cepat misalnya per semester jika terdapat penambahan staf baru, guna memastikan susunan organisasi tetap sesuai dengan kebutuhan dan kondisi terkini. Peninjauan ini dilakukan baik secara rutin maupun saat terjadi perubahan atau hasil evaluasi kerja. Pada setiap awal tahun, kepala madrasah juga terlebih dahulu membagikan ulang tugas-tugas sebagai dasar dalam penyusunan struktur organisasi yang lebih tepat dan fungsional.

Selain dari hasil wawancara, juga diperkuat dengan adanya obsevasi peneliti dan juga bukri dokumentasi. Peneliti menemukan adanya dokumen struktur organisasi tenaga pendidik dan kependidikan.

Selanjutnya kepala madrasah juga melakukan srategi pemberdayaan dengan memperkuat kerja tim tenaga kependidikan. Penguatan kerja tim tenaga kependidikan bertujuan untuk meningkatkan kinerja dan efisiensi pelayanan di lingkungan madrasah. Melalui kerja tim yang solid, tenaga kependidikan dapat saling mendukung, berbagi tugas secara proporsional dan menyelesaikan pekerjaan dengan lebih efektif. Tenaga kependidikan memiliki peran dalam mendukung

⁷⁴Wawancara dengan Ibu Nurul Mawaddah, selaku staf tata usaha, 28 April 2025 pukul 14.00

proses pendidikan secara keseluruhan. Ketika kerja tim diperkuat, kolaborasi antaranggota tim menjadi lebih solid, komunikasi lebih lancar dan tujuan lembaga dapat dicapai secara lebih efisien. Sebagaimana hasil wawancara dengan Ibu Marlina, S.Ag, M.Pd selaku kepala madrasah:

Dalam memperkuat kerja tim tenaga kependidikan, saya mempunyai cara yaitu dengan menghubungkan dengan perjanjian kinerja. Dalam menjalankan tugasnya tenaga kependidikan sudah paham dengan tugasnya sendiri dikarenakan dalam penyusunan perijinan tersebut dilakukan secara musyawarah. Selain itu bisa dengan diadakannya rapat khusus administrasi antara kepala madrasah, kepala tata usaha dan para stafnya. Bisa juga rapat dengan bagian bidangnya langsung, misalkan terdapat permasalahan keuangan jadi rapat dengan tata usaha bidang keuangan langsung.

Saya menciptakan juga kerjasama antara kepala madrasah dan tenaga kependidikan dengan membentuk tim kerja yang solid. Cara saya membentuk tim kerja yang solid dengan cara sering berkoordinasi melalui rapat/pertemuan terbatas antara kepala madrasah, kepala tata usaha dan para stafnya. Selain itu, saya juga memberika motivasi kepada kepala tata usaha melalui pemberian penilaian kinerja, sedangkan penilaian kinerja staf dilakukan oleh kepala tata usaha dan pemberian motivasi kepada staf yang berprestasi dan berdedikasi.⁷⁵

Hal tersebut juga diperkuat dengan pendapat yang disampaikan oleh Bapak

Drs. H. Arifin selaku kepala tata usaha, beliau menjelaskan:

Kepala madrasah memperkuat kerja tim dengan menerapkan komunikasi terbuka dan pengambilan keputusan bersama. Dalam membangun kerja sama yang baik, kepala madrasah membangun kepercayaan dan mengembangkan visi secara bersama-sama, sehingga seluruh tim merasa memiliki tanggung jawab atas tujuan. Selain itu, kepala madrasah juga memberikan motivasi melalui penghargaan dan pengakuan sebagai bentuk apresiasi.⁷⁶

Selaras yang disampaikan oleh Ibu Risma Hartati, S.T.Ars selaku staf tata usaha, didalam wawancara beliau menjelaskan bahwa:

⁷⁵Wawancara dengan Ibu Marlina, selaku kepala madrasah, 24 April 2025 pukul 14.00

⁷⁶Wawancara dengan Bapak Arifin selaku kepala tata usaha, 28 April 2025 pukul 10.00

Kepala madrasah memperkuat kerja tim dengan membangun komunikasi yang efektif, menciptakan kepercayaan antar anggota serta mengatur tugas dan tanggung jawab secara jelas dan sesuai kemampuan. Selain itu, kepala madrasah juga memberikan motivasi melalui pengakuan atas kinerja dan peningkatan kemampuan tenaga kependidikan agar lebih profesional.⁷⁷

Peneliti juga melakukan wawancara dengan Ibu Nurul Mawaddah selaku staf tata usaha, beliau menjelaskan:

Kepala madrasah menciptakan kerjasama dengan kami dengan cara kami sebagai staf yang mengerjakan sedangkan kepala tata usaha yang mengoreksi/memeriksa apakah sudah benar atau belum sebelum diserahkan. Pemberian motivasi juga beliau lakukan dengan menerapkan contoh terlebih dahulu seperti kehadiran tepat waktu agar lebih diperhatikan.⁷⁸

Berdasarkan hasil wawancara bentuk pemberdayaan tenaga kependidikan dilakukan dengan memperkuat kerja tim tenaga kependidikan. Dalam memperkuat kerja tim kepala madrasah mengaitkan pelaksanaan tugas dengan perjanjian kinerja yang disusun secara musyawarah. Hal ini membuat setiap anggota tim memahami tugas dan tanggung jawabnya dengan lebih jelas. Untuk menjaga efektivitas koordinasi, kepala madrasah mengadakan rapat khusus administrasi secara berkala bersama kepala tata usaha dan seluruh staf, serta rapat terbatas per bidang ketika ada permasalahan spesifik, seperti keuangan.

Pembentukan tim kerja yang solid dilakukan melalui komunikasi terbuka, pengambilan keputusan bersama, serta pembagian tugas yang disesuaikan dengan kemampuan individu. Kepala madrasah juga mendorong peningkatan profesionalisme dengan memberikan motivasi, baik melalui penilaian kinerja

⁷⁷Wawancara dengan Ibu Risma Hartati, selaku staf tata usaha, 28 April 2025 pukul 11.00

⁷⁸Wawancara dengan Ibu Nurul Mawaddah, selaku staf tata usaha, 28 April 2025 pukul 14.00

maupun penghargaan kepada staf yang berprestasi dan berdedikasi. Kepala tata usaha melakukan penilaian terhadap staf, sementara kepala madrasah memberikan arahan dan contoh langsung seperti keteladanan dalam kedisiplinan. Dengan membangun kepercayaan, menjalin kerja sama yang sinergis, serta mengembangkan visi secara bersama, kepala madrasah menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, produktif dan bertanggung jawab terhadap pencapaian tujuan madrasah.

Selanjutnya kepala madrasah melakukan strategi pemberdayaan dengan mendukung pengembangan pribadi tenaga kependidikan. Pengembangan pribadi merupakan proses strategis untuk meningkatkan kualitas dan kemampuan individu yang berperan dalam mendukung layanan seperti tenaga kependidikan. Sebagaimana hasil wawancara dengan Ibu Marlina, S.Ag, M.Pd selaku kepala madrasah:

Dengan memberikan informasi tentang pembukaan kuliah dari keluarga besar kementerian agama berupa beasiswa Indonesia bangkit. Selain itu, saya juga memberikan motivasi dan dorongan. Saat ini belum adanya program khusus yang dilaksanakan sendiri oleh madrasah dalam meningkatkan kompetensi tenaga kependidikan. Akan tetapi para tenaga kependidikan mengikuti program yang diadakan oleh pihak eksternal madrasah. Kepala madrasah juga memberikan peluang untuk mengikuti program tersebut agar dapat meningkatkan kompetensi. Seperti pelatihan yang diikuti lewat online, Seperti Pelatihan Jarak Jauh Pejabat Penandatanganan Perintah Membayar (PPSPM) yang diikuti kepala tata usaha yang dilakukan pada tanggal 9 September 2024 sampai 13 September 2024. Kepala tata usaha juga akan mengikuti kegiatan Pelatihan di Wilayah Kerja (PDWK) Penggerak Penguatan Moderasi Beragama bagi tenaga Administrasi pada tanggal 10-15 Juni 2025. Dari segi anggaran, terdapatnya anggaran khusus dalam mengikuti pelatihan untuk meningkatkan kompetensi tenaga kependidikan terdapat dalam peningkatan kompetensi tenaga pendidik dan kependidikan. Pihak madrasah tidak berpihak ke salah satu, akan tetapi sama-sama menyediakan anggaran pelatihan untuk tenaga pendidik dan kependidikan.⁷⁹

⁷⁹Wawancara dengan Ibu Marlina, selaku kepala madrasah, 24 April 2025 pukul 14.00

Peneliti juga melakukan wawancara dengan Bapak Drs. H. Arifin selaku kepala tata usaha, beliau menjelaskan:

Saat ini, madrasah belum memiliki program khusus yang dilaksanakan secara terstruktur untuk meningkatkan kompetensi tenaga kependidikan. Dengan itu, kepala madrasah secara aktif mendukung pengembangan pribadi kami melalui berbagai upaya, seperti mengadakan diskusi bersama dan penyampaian informasi, pengembangan karir serta melakukan monitoring secara berkala untuk memastikan kemajuan dan kebutuhan kami. Kepala madrasah mengadakan ini di awal tahun ajaran baru bertempat di madrasah sendiri. Dikarenakan tidak adanya program dari madrasah sendiri dan harus ikut kepada pihak eksternal. Saya sebagai kepala tata usaha pernah mengikuti beberapa pelatihan seperti Pelatihan Jarak Jauh Pejabat Penandatanganan Perintah Membayar (PPSPM) yang diikuti kepala tata usaha yang dilakukan pada tanggal 9 September 2024 sampai 13 September 2024. Pendidikan dan Pelatihan di Wilayah Kerja (PPWK) pada tanggal 05 samapai 10 Februari 2018. Kepala tata usaha juga akan mengikuti kegiatan Pelatihan di Wilayah Kerja (PDWK) Penggerak Penguatan Moderasi Beragama bagi tenaga Administrasi pada tanggal 10-15 Juni 2025.⁸⁰

Peneliti juga melakukan wawancara dengan Ibu Risma Hartati, S.T.Ars selaku staf tata usaha, beliau menjelaskan:

Belum ada program khusus yang disusun secara terstruktur oleh madrasah untuk peningkatan kompetensi tenaga kependidikan. Oleh karena itu, kepala madrasah mendukung pengembangan pribadi setiap tenaga kependidikan dengan adanya bimbingan serta evaluasi. Dikarenakan tidak adanya program khusus dari madrasah sendiri, maka tenaga kependidikan ikut di pihak luar madrasah, seperti pelatihan yang pernah saya ikuti yaitu Workshop peningkatan Kapasitas Kompetensi Kepala Madrasah, Tenaga pendidik dan Kependidikan RA, MI, MTs dan MA Sekabupaten Tapin Terkait Integrasi Data dan Simpatika ke Emis yang dilaksanakan pada Kamis 07 November 2024.⁸¹

Peneliti juga melakukan wawancara dengan Ibu Nurul Mawaddah selaku staf tata usaha, beliau menjelaskan:

⁸⁰Wawancara dengan Bapak Arifin selaku kepala tata usaha, 28 April 2025 pukul 10.00

⁸¹Wawancara dengan Ibu Risma Hartati, selaku staf tata usaha, 28 April 2025 pukul 11.00

Belum adanya program pelatihan dari madrasah sendiri, dari itu kami mengikuti di pihak luar madrasah. Madrasah juga mengalokasikan anggaran untuk mengikuti pelatihan dari pihak luar guna meningkatkan kompetensi kami, dengan ini kepala madrasah berharap kami dapat meningkatkan kemampuan kerja dan memberikan layanan yang lebih baik.⁸²

Berdasarkan hasil wawancara bentuk pemberdayaan tenaga kependidikan dilakukan dengan mendukung pengembangan pribadi setiap tenaga kependidikan. Meskipun saat ini madrasah sendiri belum memiliki program khusus yang tersusun secara terstruktur untuk peningkatan kompetensi tenaga kependidikan, kepala madrasah tetap menunjukkan komitmen kuat dalam mendukung pengembangan profesional staf. Dukungan ini diberikan melalui penyampaian informasi terkait peluang beasiswa seperti Beasiswa Indonesia Bangkit, pemberian motivasi serta dorongan untuk mengikuti berbagai pelatihan eksternal. Kepala madrasah juga memfasilitasi dan membuka peluang bagi tenaga kependidikan untuk mengikuti pelatihan daring maupun luring, seperti Pelatihan Jarak Jauh PPSPM dan PDWK Penggerak Penguatan Moderasi Beragama yang diikuti oleh bapak kepala tata usaha.

Madrasah juga mengalokasikan anggaran khusus untuk peningkatan kompetensi yang secara adil mencakup tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Meski belum menyelenggarakan pelatihan internal sendiri, kepala madrasah tetap aktif melakukan bimbingan, monitoring berkala dan diskusi awal tahun guna menilai kebutuhan pengembangan staf. Beberapa pelatihan yang telah diikuti oleh tenaga kependidikan mencerminkan komitmen madrasah dalam mendukung

⁸²Wawancara dengan Ibu Nurul Mawaddah, selaku staf tata usaha, 28 April 2025 pukul 14.00

pertumbuhan profesional meskipun melalui jalur eksternal. Harapannya, melalui partisipasi dalam pelatihan luar ini dan dukungan internal yang konsisten, tenaga kependidikan dapat meningkatkan kualitas kerja dan memberikan layanan yang lebih optimal.

Selain dari hasil wawancara, juga diperkuat dengan adanya observasi peneliti dan juga bukti dokumentasi. Peneliti menemukan adanya sertifikat kepala tata usaha dalam Pelatihan Jarak Jauh Pejabat Penandatanganan Perintah Membayar (PPSPM) yang diikuti kepala tata usaha yang dilakukan pada tanggal 9 September 2024 sampai 13 September 2024 dan sertifikat Pendidikan dan Pelatihan di Wilayah Kerja (PPWK) pada tanggal 05 samapai 10 Februari 2018. Selain itu, peneliti juga menemukan surat undangan kepala tata usaha juga akan mengikuti kegiatan Pelatihan di Wilayah Kerja (PDWK) Penggerak Penguatan Moderasi Beragama bagi tenaga Administrasi pada tanggal 10-15 Juni 2025. Dan surat undangan peserta workshop integrasi simpatika ke emis 4.0 untuk operator emis.

Selanjutnya dalam upaya meningkatkan kualitas layanan, kepala madrasah turut melakukan strategi pemberdayaan terhadap tenaga kependidikan dengan memfokuskan penyediaan layanan yang optimal kepada pelanggan. Sebagaimana hasil wawancara dengan Ibu Marlina, S.Ag, M.Pd selaku kepala madrasah:

Saya memfokuskan pada renstra dan perjanjian kinerja sebagai bentuk penyediaan layanan. Dikarenakan saya tidak bisa mengatur staf tata usaha secara langsung akan tetapi yang mempunyai kewenangan untuk mengaturnya adalah kepala tata usaha, baru setelahnya kepala tata usaha mengkonsultasikan kepada kepala madrasah. Salah satu penyediaan layanan administrasi ialah penyediaan secara online seperti (Penerimaan Peserta Didik Baru) PPDB, akan tetapi tetap juga disediakan secara langsung tatap muka. Dari segi penyediaan sarana dan prasarana untuk layanan administrasi sudah lengkap. Seperti terdapatnya ruang tata usaha yang nyaman merupakan sarana yang

tersedia. Sedangkan untuk prasarana yang tersedia berupa meja, kursi dan laptop/komputer untuk masing-masing pegawai. Petugas kebersihanpun memiliki meja dan kursi di ruang tata usaha.⁸³

Peneliti juga melakukan wawancara dengan Bapak Drs. H. Arifin selaku kepala tata usaha, beliau menjelaskan:

Kepala madrasah memfokuskan penyediaan layanan pada peningkatan mutu/kualitas layanan dan kepuasan pelanggan. Dari segi penyediaan fasilitas sarana dan prasarana juga menjadi bentuk pemberdayaan dalam meningkatkan kompetensi dan layanan. Sarana yang tersedia ialah ruang tata usaha, sedangkan prasarana yang tersedia ialah meja, kursi, laptop dan sofa ruang tunggu.⁸⁴

Peneliti juga melakukan wawancara dengan Ibu Risma Hartati, S.T.Ars selaku staf tata usaha, beliau menjelaskan:

Kepala madrasah mempunyai fokus dalam penyediaan layanan. Penyediaan sarana dan prasarana administrasi juga menjadi bentuk pemberdayaan beliau dalam meningkatkan kompetensi dan layanan. Sarana dan prasarana administrasi yang tersedia cukup lengkap. Terdapatnya ruang tata usaha sebagai sarana, sedangkan tersedianya meja, kursi dan laptop/komputer sebagai prasarana. Selain fasilitas fisik, sdm sendiri juga merupakan fokus dalam penyediaan layanan.⁸⁵

Peneliti juga melakukan wawancara dengan Ibu Nurul Mawaddah selaku staf tata usaha, beliau menjelaskan:

Fokus kepala madrasah dalam pelayanan administrasi ialah memudahkan layanan bagi siswa dan orang tua atau siapaun yang menjadi pengguna layanan. Sarana dan prasarana yang tersedia sudah lengkap, seperti tersedianya ruang tata usaha, meja, kursi dan laptop.⁸⁶

Berdasarkan hasil wawancara bentuk pemberdayaan tenaga kependidikan dilakukan dengan memfokuskan pada penyediaan layanan terhadap pelanggan.

⁸³Wawancara dengan Ibu Marlina, selaku kepala madrasah, 24 April 2025 pukul 14.00

⁸⁴Wawancara dengan Bapak Arifin selaku kepala tata usaha, 28 April 2025 pukul 10.00

⁸⁵Wawancara dengan Ibu Risma Hartati, selaku staf tata usaha, 28 April 2025 pukul 11.00

⁸⁶Wawancara dengan Ibu Nurul Mawaddah, selaku staf tata usaha, 28 April 2025 pukul

Kepala madrasah memfokuskan penyediaan layanan administrasi pada peningkatan kualitas, efisiensi dan kepuasan pengguna layanan. Pelaksanaan layanan diarahkan melalui rencana strategis (Renstra) dan perjanjian kinerja sebagai dasar penyelenggaraan kegiatan. Meski kepala madrasah tidak mengatur langsung staf tata usaha, koordinasi tetap berjalan efektif melalui kepala tata usaha yang bertanggung jawab dalam pengelolaan harian dan berkonsultasi dengan kepala madrasah.

Salah satu bentuk layanan yang dikembangkan di madrasah adalah sistem administrasi berbasis digital seperti Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB) secara online, namun tetap disediakan juga opsi layanan tatap muka untuk menjangkau semua kebutuhan. Selain itu, ketersediaan sarana dan prasarana yang memadai, seperti ruang tata usaha yang nyaman, meja, kursi, laptop/komputer untuk tiap pegawai, hingga tempat duduk tamu, ini menunjukkan dukungan fasilitas yang baik untuk kelancaran pelayanan. Petugas kebersihan pun mendapat tempat kerja yang layak, mencerminkan perhatian terhadap seluruh unsur tenaga kependidikan.

Fokus kepala madrasah tidak hanya pada fasilitas fisik, namun juga pada pengembangan sumber daya manusia sebagai bagian dari pemberdayaan layanan. Dengan ini, penyediaan layanan administrasi tidak hanya efisien secara operasional, tetapi juga mendukung peningkatan kompetensi, profesionalisme dan kepuasan seluruh pemangku kepentingan, baik internal maupun eksternal.

Selain dari hasil wawancara, juga diperkuat dengan adanya observasi peneliti dan juga bukti dokumentasi. Peneliti menemukan adanya dokumen PPDB m tahun ajaran 2025/2026.

Selanjutnya kepala madrasah melakukan strategi pemberdayaan dengan melakukan evaluasi. Kepala madrasah melakukan evaluasi sebagai upaya untuk meningkatkan kinerja dan kualitas layanan. Melalui evaluasi, kepala madrasah juga dapat menilai efektivitas kerja, mengidentifikasi kekurangan serta memberikan umpan balik dan motivasi kepada tenaga kependidikan. Evaluasi ini menjadi dasar dalam pengambilan keputusan, peningkatan kompetensi serta pelaksanaan dan pengembangan program kerja yang lebih tepat sasaran. Sebagaimana hasil wawancara dengan Ibu Marlina, S.Ag, M.Pd selaku kepala madrasah:

Saya melakukan evaluasi kepada kepala tata usaha. Pada saat evaluasi tersebut saya akan menanyakan bagaimana kinerja para staf tata usaha. Baru setelahnya saya akan melihat secara langsung bagaimana kinerja para staf tata usaha, apakah benar atau salah apa yang dikatakan oleh kepala tata usaha. Evaluasi ini tidak mesti dilakukan kapan, akan tetapi yang pasti penilaian akan dilakukan pertiga bulan sekali. Pelaksanaan tidak mutlak harus diawal bulan atau akhir bulan. Adapun tantangan dalam memperdayakan tenaga kependidikan ialah SDM itu sendiri, apakah mereka punya kemauan untuk berkembang, punya semangat untuk bekerja, punya motivasi untuk meningkatkan kinerja. Saya juga memberikan motivasi untuk berkembang akan tetapi tergantung pada SDM itu sendiri apakah mereka punya kemauan untuk itu. Selain itu, letak madrasah juga menjadi tantangan dalam pemberdayaan tenaga kependidikan. Kami disini bergantung pada penyedia layanan dan juga tergantung pada tenaga kependidikan itu sendiri. Seperti pelatihan di balai diklat akan tetapi sering tidak sampai ke madrasah kami karena jarak yang lumayan ke kabupaten kota. Undangan dari balai diklat sampai ke kemenag, akan tetapi dari kemenag belum tentu menunjuk tenaga kependidikan kami, lebih banyak menunjuk tata usaha MTsN yang terdekat dari kabupaten kota. Keseringan jatah pelatihan dari balai diklat untuk pelatihan tata usaha sering terwakilkan oleh tata usaha yang madrasahnyanya terletak di kabupaten kota. Dikarenakan jarak madrasah dengan kabupaten kota lumayan jauh menjadikannya sering paling akhir diikutsertakan apabila masih belum tercukupi. Karena sering tidak sampainya pelatihan dari balai diklat menjadikan kepala madrasah bergerak untuk membantu staf tata usaha yang merasa kesulitan dalam mengerjakan tugasnya. Seperti adanya aplikasi yang baru, kepala madrasah dan semua tenaga kependidikan akan berkumpul dan belajar bersama, siapa yang sudah menguasai aplikasi tersebut dia

yang akan mengajarkan kepada yang belum menguasai hal tersebut, yang menguasai ini akan menjadi narasumber untuk rekan kerjanya.⁸⁷

Hal tersebut juga diperkuat dengan pendapat yang disampaikan oleh Bapak Drs. H. Arifin selaku kepala tata usaha, beliau menjelaskan:

Kepala madrasah melakukan evaluasi memastikan seluruh tugas dan tanggung jawab kami dilaksanakan dengan baik. Evaluasi ini dilakukan melalui beberapa cara, yaitu evaluasi tahunan yang dilaksanakan setiap akhir tahun untuk menilai kinerja secara keseluruhan, evaluasi persemester yang dilakukan dua kali dalam setahun untuk memantau pencapaian. Selain itu, kepala madrasah juga melakukan pengamatan langsung terhadap aktivitas dan kinerja kami untuk mendapatkan bukti langsung. Laporan kinerja tenaga kependidikan juga menjadi bahan penting dalam proses evaluasi ini, karena memuat informasi tentang pekerjaan yang telah dilaksanakan dan hasil yang dicapai. Adapun yang menjadi tantangan dalam memberdayakan tenaga kependidikan ialah keterbatasan sumber daya, keterampilan dan pengetahuan serta komitmen.⁸⁸

Peneliti juga melakukan wawancara dengan Ibu Risma Hartati, S.T.Ars selaku staf tata usaha, beliau menjelaskan:

Kepala madrasah melakukan evaluasi terhadap tenaga kependidikan, ada beberapa evaluasi yang dilaksanakan oleh beliau, seperti evaluasi kerja untuk menilai hasil kinerja tenaga kependidikan, evaluasi rutin yang dilakukan secara berkala seperti setiap tahun atau semester dan evaluasi khusus yang dilakukan jika ada masalah atau kebutuhan tertentu. Terdapat juga tantangan dalam melakukan pemberdayaan terhadap tenaga kependidikan ialah terletak pada keterbatasan pelatihan dan pengembangan sumber daya itu sendiri.⁸⁹

Peneliti juga melakukan wawancara dengan Ibu Nurul Mawaddah selaku staf tata usaha, beliau menjelaskan:

Evaluasi yang dilakukan kepala madrasah terhadap kami dilakukan setiap tiga bulan sekali. Evaluasi ini melibatkan seluruh tenaga kependidikan. Tantangan dalam pemberdayaan tenaga kependidikan

⁸⁷Wawancara dengan Ibu Marlina, selaku kepala madrasah, 24 April 2025 pukul 14.00

⁸⁸Wawancara dengan Bapak Arifin selaku kepala tata usaha, 28 April 2025 pukul 10.00

⁸⁹Wawancara dengan Ibu Risma Hartati, selaku staf tata usaha, 28 April 2025 pukul 11.00

terletak pada sdm sendiri, apakah kami punya keinginan untuk berkembang atau tidak.⁹⁰

Berdasarkan hasil wawancara bentuk pemberdayaan tenaga kependidikan dilakukan dengan melakukan evaluasi. Kepala madrasah secara rutin melakukan evaluasi terhadap kepala tata usaha dan staf tata usaha untuk memastikan pelaksanaan tugas berjalan dengan baik. Evaluasi dilakukan setiap tiga bulan sekali, meskipun pelaksanaannya tidak harus pada awal atau akhir bulan. Proses evaluasi diawali dengan wawancara kepada kepala tata usaha mengenai kinerja staf, kemudian dilanjutkan dengan pengamatan langsung oleh kepala madrasah untuk memastikan kesesuaian laporan dengan realitas di lapangan. Selain evaluasi triwulan, kepala madrasah juga melaksanakan evaluasi tahunan dan semesteran sebagai bagian dari sistem pemantauan kinerja tenaga kependidikan.

Namun, dalam upaya pemberdayaan tenaga kependidikan terdapat sejumlah tantangan, terutama pada aspek sumber daya manusia itu sendiri. Faktor seperti kurangnya motivasi, rendahnya semangat untuk berkembang dan keterbatasan pengetahuan menjadi hambatan utama. Letak geografis madrasah yang jauh dari pusat kabupaten atau kota juga menjadi kendala tersendiri, karena madrasah seringkali tidak menjadi prioritas dalam penunjukan peserta pelatihan oleh pihak balai diklat. Hal ini menyebabkan staf sering tertinggal dalam hal penguasaan teknologi dan sistem baru.

Untuk mengatasi hambatan tersebut, kepala madrasah mengambil inisiatif dengan menciptakan budaya belajar bersama di lingkungan madrasah. Jika ada

⁹⁰Wawancara dengan Ibu Nurul Mawaddah, selaku staf tata usaha, 28 April 2025 pukul 14.00

aplikasi atau sistem baru, seluruh tenaga kependidikan diajak untuk belajar bersama dan staf yang sudah menguasai akan menjadi narasumber bagi rekan-rekannya. Kepala madrasah juga senantiasa memberikan motivasi, tetapi menyadari bahwa keberhasilan pemberdayaan tetap bergantung pada kemauan dan semangat dari individu masing-masing. Evaluasi, bimbingan serta kerja sama internal dijadikan sarana utama untuk meningkatkan kompetensi dan kualitas layanan administrasi.

b. Kualitas Layanan Administrasi Tenaga Kependidikan pada MTsN

4 Tapin

Kualitas layanan administrasi madrasah sangat ditentukan oleh tingkat keandalan tenaga kependidikan dalam menjalankan tugas secara akurat, tepat waktu dan memuaskan. Keandalan ini mencerminkan kemampuan madrasah dalam memenuhi harapan pengguna layanan, terutama dalam menyediakan informasi dan pelayanan yang akurat serta dapat dipercaya. Sebagaimana hasil wawancara dengan Ibu Marlina, S.Ag, M.Pd selaku kepala madrasah:

Saya menginginkan siapapun yang menikmati layanan administrasi tata usaha akan dilayani sebaik mungkin, mulai dari waktu, ketepatan dan kepuasan. Dari segi waktu, saya menginginkan selesai secepat mungkin, kalau bisa diselesaikan dihari yang sama. Cara saya dalam memastikan pelayanan secara tepat waktu, akurat dan memuaskan dengan diadakannya rapat rutin setiap bulan, didalam rapat saya memberikan arahan tentang pembinaan ASN termasuk apa tujuan yang ingin dicapai. Saya juga memberikan pesan kepada mereka untuk melakukan pelayanan yang cepat dan tidak menunggu terlalu lama. Saya melakukan pemantauan terhadap pelayanan, cara umum saya dalam memantau dan mengevaluasi dilakukan dengan rapat bulanan seluruh tenaga pendidik dan kependidikan. Sedangkan cara khususnya dengan diadakannya rapat antara kepala madrasah dengan tenaga kependidikan. Rapat ini tidak adanya jadwal yang tetap, akan tetapi rapat ini akan diadakan setiap ada permasalahan yang muncul dan perlu diselesaikan segera.⁹¹

⁹¹Wawancara dengan Ibu Marlina, selaku kepala madrasah, 24 April 2025 pukul 14.00

Peneliti juga melakukan wawancara dengan Bapak Drs. H. Arifin selaku kepala tata usaha, beliau menjelaskan:

Kami memberikan pelayanan administrasi secara tepat waktu, akurat dan memuaskan dengan cara membuat perencanaan dan pengorganisasian terlebih dahulu, agar proses kerja menjadi lebih teratur. Selain itu, penggunaan teknologi juga menjadi penunjang kami dalam memberikan pelayanan yang tepat waktu, akurat dan memuaskan.⁹²

Hal tersebut juga diperkuat dengan pendapat yang disampaikan oleh Ibu Risma Hartati, S.T.Ars selaku staf tata usaha, beliau menjelaskan:

Terlebih dahulu membuat pengorganisasian, yaitu membuat struktur organisasi beserta tugas-tugas sesuai dengan keahlian masing-masing, hal ini dilakukan bersama dengan kepala madrasah. Penggunaan teknologi dan komunikasi yang efektif antar kami menjadi cara kami dalam membuat pelayanan administrasi menjadi tepat waktu, akurat dan memuaskan. Kepala madrasah juga turut andil memantau dan mengevaluasi keandalan pelayanan kami dengan beliau melakukan evaluasi secara berkala sebulan sekali.⁹³

Peneliti juga melakukan wawancara dengan Ibu Nurul Mawaddah selaku staf tata usaha, beliau menjelaskan:

Kami mengutamakan komunikasi yang baik agar informasi tersampaikan dengan jelas dan tidak menimbulkan kesalahan dan penerapkan manajemen waktu yang efektif juga menjadi cara kami dalam memberikan pelayanan yang tepat waktu, akurat dan memuaskan. Selain itu, kepala madrasah juga berperan dalam memantau keandalan pelayanan dengan rapat bulanan, selain itu mencek berkas-berkas seperti legalisir tersedia buku catatan yang melegalisir.⁹⁴

Berdasarkan hasil wawancara kualitas layanan administrasi madrasah sangat ditentukan oleh tingkat keandalan. Pelayanan administrasi tata usaha MTsN

⁹²Wawancara dengan Bapak Arifin selaku kepala tata usaha, 28 April 2025 pukul 10.00

⁹³Wawancara dengan Ibu Risma Hartati, selaku staf tata usaha, 28 April 2025 pukul 11.00

⁹⁴Wawancara dengan Ibu Nurul Mawaddah, selaku staf tata usaha, 28 April 2025 pukul

4 Tapin dilaksanakan dengan mengutamakan kecepatan, ketepatan dan kepuasan pengguna layanan. Komitmen ini diwujudkan melalui target penyelesaian layanan secepat mungkin, idealnya selesai pada hari yang sama. Untuk memastikan pelayanan tetap optimal, berbagai strategi diterapkan, seperti penyelenggaraan rapat rutin bulanan bersama seluruh tenaga pendidik dan kependidikan guna memberikan arahan dan pembinaan terhadap ASN, serta menekankan pentingnya pelayanan yang cepat dan tepat. Selain itu, rapat khusus juga dilakukan antara kepala madrasah dan tenaga kependidikan ketika terdapat permasalahan mendesak yang perlu segera ditindaklanjuti.

Pelayanan dirancang melalui perencanaan dan pengorganisasian yang baik, termasuk pembentukan struktur organisasi berdasarkan keahlian masing-masing staf tata usaha agar proses kerja lebih tertib dan efisien. Teknologi juga dimanfaatkan secara optimal untuk mempercepat proses dan meningkatkan kualitas layanan. Kepala madrasah turut berperan aktif dalam melakukan pemantauan dan evaluasi berkala setiap bulan, termasuk pengecekan dokumen seperti legalisir yang dicatat dalam buku khusus. Komunikasi yang efektif dan penerapan manajemen waktu yang baik juga menjadi kunci dalam mencegah kesalahan dan memastikan pelayanan administrasi yang tepat waktu, akurat dan memuaskan.

Selanjutnya kualitas layanan administrasi madrasah sangat ditentukan oleh daya tanggap tenaga kependidikan, yakni sejauh mana tenaga kependidikan mampu merespons kebutuhan, permintaan dan keluhan dari pelanggan secara cepat dan tepat. Sebagaimana hasil wawancara dengan Ibu Marlina, S.Ag, M.Pd selaku kepala madrasah:

Cara saya dalam memastikan pelayanan administrasi tata usaha yang proaktif dan tanggap ialah dengan diadakannya rapat dadakan antara kepala madrasah dengan kepala tata usaha, rapat ini diadakan setiap terdapat masalah dan harus segera dituntaskan. Untuk memastikan pelayanan administrasi ditangani dengan cepat dan tepat ialah dengan berpatokan pada SOP pelayanan.⁹⁵

Peneliti juga melakukan wawancara dengan Bapak Drs. H. Arifin selaku kepala tata usaha, beliau menjelaskan:

Kami memberikan pelayanan administrasi yang tanggap dengan bertanggung jawab atas tugas, sesegera mungkin untuk mengerjakan tugas tersebut dan menyelesaikannya sebaik mungkin tanpa menundanya agar semua kegiatan bisa berjalan dengan lancar dan cepat.⁹⁶

Peneliti juga melakukan wawancara dengan Ibu Risma Hartati, S.T.Ars selaku staf tata usaha, beliau menjelaskan:

Menanyakan terlebih dahulu apa yang dibutuhkan dan keperluan, menanggapi pertanyaan dan permintaan serta bersikap ramah agar pengguna layanan merasa nyaman dan terbantu.⁹⁷

Peneliti juga melakukan wawancara dengan Ibu Nurul Mawaddah selaku staf tata usaha, beliau menjelaskan:

Tenaga kependidikan sebaiknya mengikuti perkembangan agar dapat memenuhi kebutuhan pengguna layanan seperti siswa, staf lain, orangtua/masyarakat. Kami juga perlu menyesuaikan diri dan siap memberikan pelayanan yang sesuai dengan kebutuhan mereka. Pengalokasian tugas-tugas kepada staf yang tepat agar tugas dapat diselesaikan dengan cepat salah satu cara kami agar pelayanan administrasi berjalan dengan cepat dan tepat.⁹⁸

Berdasarkan hasil wawancara kualitas layanan administrasi madrasah sangat ditentukan oleh daya tanggap. Untuk memastikan pelayanan administrasi

⁹⁵Wawancara dengan Ibu Marlina, selaku kepala madrasah, 24 April 2025 pukul 14.00

⁹⁶Wawancara dengan Bapak Arifin selaku kepala tata usaha, 28 April 2025 pukul 10.00

⁹⁷Wawancara dengan Ibu Risma Hartati, selaku staf tata usaha, 28 April 2025 pukul 11.00

⁹⁸Wawancara dengan Ibu Nurul Mawaddah, selaku staf tata usaha, 28 April 2025 pukul

tata usaha yang proaktif dan tanggap, dilakukan berbagai upaya strategis yang berorientasi pada kecepatan, ketepatan dan kenyamanan pengguna layanan. Salah satu langkah utama adalah diadakannya rapat dadakan antara kepala madrasah dan kepala tata usaha setiap kali muncul permasalahan yang harus segera diselesaikan.

Selain itu, pelayanan administrasi dijalankan berdasarkan Standar Operasional Prosedur (SOP) sebagai pedoman agar setiap layanan dapat ditangani secara cepat dan tepat. Pelayanan diberikan dengan penuh tanggung jawab, tanpa penundaan, sehingga seluruh tugas diselesaikan secepat dan sebaik mungkin demi kelancaran kegiatan di lingkungan kerja. Sikap tanggap juga ditunjukkan dengan cara menanyakan kebutuhan pengguna layanan terlebih dahulu, menanggapi pertanyaan dan permintaan secara ramah, serta menciptakan suasana pelayanan yang nyaman. Tenaga kependidikan didorong untuk terus mengikuti perkembangan agar mampu menyesuaikan diri dan memenuhi kebutuhan pengguna layanan, baik itu siswa, staf, orang tua, maupun masyarakat. Selain itu, pengalokasian tugas secara tepat kepada staf yang sesuai dengan keahlian masing-masing menjadi salah satu cara efektif untuk memastikan pelayanan administrasi berjalan secara cepat, efisien dan tepat sasaran.

Selain dari hasil wawancara, juga diperkuat dengan adanya observasi peneliti dan juga bukti dokumentasi. Peneliti menemukan adanya dokumen 21 Standar Operasional Pelayanan yang tersedia.

Selanjutnya kualitas layanan administrasi madrasah sangat ditentukan oleh jaminan, yaitu seberapa baik madrasah menjaga kerahasiaan data dan memberikan rasa aman kepada pelanggan seperti siswa, guru, dan orang tua dalam setiap proses

pelayanan. Sebagaimana hasil wawancara dengan Ibu Marlina, S.Ag, M.Pd selaku kepala madrasah:

Langkah dalam menjaga kerahasiaan dan keamanan data dengan dibuatnya arsip. Disimpan sesuai dengan bidang administrasinya, seperti data siswa diarsipkan di bagian EMIS. Sedangkan data-data penting dimasukkan ke dalam google drive. Data-data tersebut selain di arsipkan melalui digital, juga di arsipkan melalui proses pencetakan dan disimpan dengan baik.⁹⁹

Peneliti juga melakukan wawancara dengan Bapak Drs. H. Arifin selaku kepala tata usaha, beliau menjelaskan:

Kami menjaga kerahasiaan dan keamanan data-data dengan menyimpan berkas-berkas dokumen di lemari yang terkunci. Sedangkan dalam bentuk aplikasi seperti keunagan, kami menggunakan kata sandi (*password*) setiap kali masuk aplikasi tersebut. Aplikasi yang saya kelola sebagai kepala tata usaha diantaranya ialah Absen Pusaka, My ASN dan Masok, aplikasi ini memiliki kata sandi.¹⁰⁰

Peneliti juga melakukan wawancara dengan Ibu Risma Hartati, S.T.Ars selaku staf tata usaha, beliau menjelaskan:

Dalam penggunaan aplikasi tertentu untuk menjamin keamanan kami juga menggunakan *password*, penggunaan akses terbatas, pengamanan sistem dari aplikasinya serta adanya pengawasan dan pemantauan. Aplikasi yang saya kelola diantaranya ialah Emis 4.0, Ver pd, PDUM dan Sipma pip, semua aplikasi ini menggunakan kata sandi login.¹⁰¹

Peneliti juga melakukan wawancara dengan Ibu Nurul Mawaddah selaku staf tata usaha, beliau menjelaskan:

Jaminan keamanan dan kerahasiaan data-data siswa dan pegawai kami tingkatkan dengan adanya pengamanan data-data cadangan. Adapun aplikasi yang saya kelola ialah labol, selain bentuk digital terdapat juga bentuk printout sebagai bentuk data cadangan.¹⁰²

⁹⁹Wawancara dengan Ibu Marlina, selaku kepala madrasah, 24 April 2025 pukul 14.00

¹⁰⁰Wawancara dengan Bapak Arifin selaku kepala tata usaha, 28 April 2025 pukul 10.00

¹⁰¹Wawancara dengan Ibu Risma Hartati, selaku staf tata usaha, 28 April 2025 pukul 11.00

¹⁰²Wawancara dengan Ibu Nurul Mawaddah, selaku staf tata usaha, 28 April 2025 pukul

Berdasarkan hasil wawancara kualitas layanan administrasi madrasah sangat ditentukan oleh jaminan keamanan. Untuk menjaga kerahasiaan dan keamanan data administrasi, diterapkan langkah-langkah sistematis baik secara digital maupun fisik. Data diarsipkan berdasarkan bidang administrasinya, misalnya data siswa dikelola di bagian EMIS, sementara data penting lainnya disimpan dalam Google Drive sebagai bentuk digitalisasi yang aman. Selain itu, data juga dicetak dan disimpan dalam bentuk fisik di lemari terkunci guna menjaga keamanan cadangan.

Dalam pengelolaan aplikasi administrasi seperti Absen Pusaka, My ASN, Masok, EMIS 4.0, Ver PD, PDUM, Sipma PIP, dan Labol, diterapkan sistem keamanan berupa penggunaan kata sandi pada setiap akses masuk. Penggunaan *password*, pembatasan akses, pengamanan sistem aplikasi, serta pengawasan rutin menjadi bagian dari strategi untuk menjaga integritas dan kerahasiaan data. Data cadangan juga disiapkan baik dalam bentuk digital maupun cetak, sebagai antisipasi bila terjadi kehilangan atau gangguan sistem. Melalui pendekatan ini, keamanan dan kerahasiaan data siswa dan pegawai dapat terjaga secara optimal dan profesional.

Selanjutnya kualitas layanan administrasi madrasah sangat ditentukan oleh rasa empati. Empati merupakan salah satu faktor penting yang menentukan kualitas layanan administrasi di madrasah. Ketika tenaga kependidikan menunjukkan sikap peduli, memahami kebutuhan pengguna layanan dan bersikap ramah, maka proses administrasi menjadi lebih nyaman dan memuaskan bagi pengguna layanan.

Sebagaimana hasil wawancara dengan Ibu Marlina, S.Ag, M.Pd selaku kepala madrasah:

Pembangunan pelayanan yang empati untuk tata usaha dengan membentuknya tim yang dilakukan secara gotong royong dan musyawarah. Dalam pembagian tugas pun dilakukan secara transparan melalui rapat dan dimusyawarahkan. Kami juga menerima siapapun yang menyerahkan surat, seperti surat izin penelitian lewat sosial media (WhatsApp) akan tetap dilayani. Pengiriman suratnya dengan menghubungi nomor Ibu Norlini sari sebagai staf yang mengelola persuratan.¹⁰³

Peneliti juga melakukan wawancara dengan Bapak Drs. H. Arifin selaku kepala tata usaha, beliau menjelaskan:

Kami membentuk pelayanan administrasi yang empati dengan mendengarkan setiap keluhan pengguna layanan. Sikap kepedulian dengan memahami perasaan dan kebutuhan pengguna layanan, serta kami berusaha mencari solusi terbaik. Kepala madrasah juga berperan dengan mengajarkan kami untuk membangun budaya pelayanan yang ramah dan terbuka.¹⁰⁴

Peneliti juga melakukan wawancara dengan Ibu Risma Hartati, S.T.Ars selaku staf tata usaha, beliau menjelaskan:

Pelayanan administrasi yang empati dibangun dengan memberikan solusi yang tepat pada pengguna layanan yang mengalami kendala dan meningkatkan kesadaran akan kebutuhan siswa. Tenaga kependidikan tidak hanya menjalankan aturan tetapi juga harus memiliki rasa peduli dan membantu. Kepala madrasah juga berperan dalam membangun pelayanan ini dengan mendorong agar meningkatkan komunikasi antarkami.¹⁰⁵

Peneliti juga melakukan wawancara dengan Ibu Nurul Mawaddah selaku staf tata usaha, beliau menjelaskan:

Menunjukkan rasa empati dalam melakukan pelayanan administrasi dengan cara mendengarkan kebutuhan dan keperluan pengguna layanan. Kepala madrasah ikut juga dalam membangun pelayanan

¹⁰³Wawancara dengan Ibu Marlina, selaku kepala madrasah, 24 April 2025 pukul 14.00

¹⁰⁴Wawancara dengan Bapak Arifin selaku kepala tata usaha, 28 April 2025 pukul 10.00

¹⁰⁵Wawancara dengan Ibu Risma Hartati, selaku staf tata usaha, 28 April 2025 pukul 11.00

administrasi yang ramah, terbuka dan penuh perhatian dengan komunikasi yang terjalin dengan baik antarkami juga harus tetap diperhatikan.¹⁰⁶

Berdasarkan hasil wawancara kualitas layanan administrasi madrasah sangat ditentukan oleh rasa empati. Pembangunan pelayanan administrasi tata usaha yang berlandaskan empati dilakukan melalui pembentukan tim kerja yang dilandasi semangat gotong royong dan musyawarah. Pembagian tugas dilaksanakan secara transparan melalui rapat yang terbuka dan melibatkan semua pihak. Pelayanan bersifat menerima semua orang, di mana semua bentuk komunikasi, termasuk surat izin penelitian yang dikirim melalui media sosial seperti WhatsApp, tetap diterima dan ditindaklanjuti oleh staf yang bertanggung jawab.

Pelayanan yang empati diwujudkan dengan mendengarkan setiap keluhan pengguna layanan, memahami kebutuhan mereka dan memberikan solusi yang tepat serta cepat. Sikap peduli dan perhatian menjadi nilai utama, dimana tenaga kependidikan tidak hanya menjalankan aturan administratif tetapi juga menunjukkan kepedulian terhadap siswa, staf, maupun masyarakat. Kepala madrasah turut berperan besar dalam menanamkan budaya pelayanan yang ramah, terbuka serta mendorong peningkatan komunikasi dan kepekaan antarpersonel. Dengan komunikasi yang baik dan kesadaran tinggi akan kebutuhan pengguna, pelayanan administrasi yang empati dan manusiawi dapat terwujud secara nyata dan berkelanjutan.

¹⁰⁶Wawancara dengan Ibu Nurul Mawaddah, selaku staf tata usaha, 28 April 2025 pukul 14.00

Selanjutnya kualitas layanan administrasi madrasah sangat ditentukan oleh bukti langsung. Bukti langsung disini berupa fasilitas fisik yang memadai menjadi salah satu penentu utama dalam mendukung kualitas layanan administrasi di madrasah. Sarana seperti ruang pelayanan yang nyaman, peralatan kerja yang lengkap serta akses informasi yang mudah akan membantu mempercepat dan mempermudah proses pelayanan bagi seluruh pengguna layanan. Sebagaimana hasil wawancara dengan Ibu Marlina, S.Ag, M.Pd selaku kepala madrasah:

Fasilitas fisik yang tersedia seperti ruang tata usaha sebagai sarana, sedangkan untuk prasarana seperti disediakannya meja, kursi dan laptop/komputer untuk masing-masing tenaga kependidikan. Fotokopi dan printer juga sudah disediakan. Terdapat kendala dalam bentuk non fisik sering terjadinya pemadaman listrik dan belum terpasang wifi. Alasan belum dipasang karena belum lama ini saja terdapatnya jalur wifi. Rencana di tahun ini kami akan memasang wifi. Pada tahun 2023 pernah menghubungi pihak telkomsel, akan tetapi jalurnya belum sampai ke wilayah madrasah. Belum mempunyai pelayanan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) termasuk dalam keterbatasan pelayanan administrasi. Madrasah masih belum mempunyai karena masih dalam tahapan.¹⁰⁷

Peneliti juga melakukan wawancara dengan Bapak Drs. H. Arifin selaku kepala tata usaha, beliau menjelaskan:

Sarana dan prasana yang tersedia ialah ruang tata usaha, tempat duduk/sofa tamu, meja dan kursi, laptop untuk masing-masing, lemari untuk dokumen arsip pendataan serta komputer untuk mencetak. Adapun kekurangan dalam bentuk fisik ialah belum adanya ruang tamu khusus, yang adanya sofa tamu yang terdapat di ruang tata usaha.¹⁰⁸

Peneliti juga melakukan wawancara dengan Ibu Risma Hartati, S.T.Ars selaku staf tata usaha, beliau menjelaskan:

¹⁰⁷Wawancara dengan Ibu Marlina, selaku kepala madrasah, 24 April 2025 pukul 14.00

¹⁰⁸Wawancara dengan Bapak Arifin selaku kepala tata usaha, 28 April 2025 pukul 10.00

Fasilitas fisik yang tersedia sudah mencukupi dalam memberikan pelayanan administrasi, seperti tersedianya ruang tata usaha, meja, kursi, laptop dan kursi tunggu.¹⁰⁹

Peneliti juga melakukan wawancara dengan Ibu Nurul Mawaddah selaku staf tata usaha, beliau menjelaskan:

Tersedianya meja, kursi, laptop untuk masing-masing dan kursi tamu merupakan prasarana yang tersedia, sedangkan untuk sarana tersedianya ruang tata usaha. Dengan fasilitas yang tersedia ini sudah bisa mendukung pelayanan administrasi.¹¹⁰

Berdasarkan hasil wawancara kualitas layanan administrasi madrasah sangat ditentukan oleh bukti langsung berupa fasilitas fisik. Fasilitas fisik yang tersedia di madrasah secara umum sudah mampu mendukung kelancaran pelayanan administrasi tata usaha. Sarana berupa ruang tata usaha telah disediakan sebagai tempat utama kegiatan administrasi, sementara prasarana pendukung seperti meja, kursi, laptop atau komputer untuk masing-masing tenaga kependidikan, lemari arsip, printer dan mesin fotokopi telah tersedia dan digunakan secara efektif. Meski demikian, masih terdapat beberapa keterbatasan, baik dalam aspek fisik maupun nonfisik. Salah satunya adalah belum tersedianya ruang tamu khusus, sementara ini, sofa tamu ditempatkan di ruang tata usaha yang juga difungsikan sebagai ruang pelayanan.

Dari sisi nonfisik, kendala yang sering dihadapi adalah pemadaman listrik dan belum tersedianya jaringan WiFi. Hal ini disebabkan oleh keterbatasan jalur WiFi yang baru tersedia di sekitar wilayah madrasah, namun pemasangan WiFi telah direncanakan untuk dilaksanakan dalam tahun ini. Pada tahun 2023, pihak

¹⁰⁹Wawancara dengan Ibu Risma Hartati, selaku staf tata usaha, 28 April 2025 pukul 11.00

¹¹⁰Wawancara dengan Ibu Nurul Mawaddah, selaku staf tata usaha, 28 April 2025 pukul 14.00

madrrasah sudah menghubungi Telkomsel, tetapi saat itu jaringan belum menjangkau lokasi. Selain itu, madrasah juga belum memiliki sistem Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP), yang masih dalam tahap perencanaan sebagai bagian dari pengembangan ke depan. Meskipun masih terdapat keterbatasan, fasilitas yang telah tersedia saat ini telah cukup untuk menunjang kebutuhan pelayanan administrasi secara efektif dan efisien.

B. Pembahasan

1. Strategi Pemberdayaan Tenaga Administrasi dalam Meningkatkan Kualitas Layanan Administrasi pada MTsN 4 Tapin

Berdasarkan indikator pemberdayaan menurut Cook dan Macaulay yang terdiri dari 8 indikator, yaitu hubungannya dengan visi, diberikan dengan menggunakan contoh-contoh, berinteraksi dengan aktif, melakukan peninjauan terhadap struktur organisasi, memperkuat kerja tim, mendukung pengembangan pribadi, memfokuskan penyediaan layanan terhadap pelanggan dan melakukan evaluasi.¹¹¹ Sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan melalui observasi, wawancara dan dokumentasi, kepala madrasah MTsN 4 Tapin dalam memberdayakan tenaga kependidikan juga menggunakan kedelapan indikator tersebut, dapat dilihat dari hasil penelitian.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala madrasah dalam memberdayakan tenaga kependidikan sesuai dengan visi. Kepala madrasah

¹¹¹Andrianto, "Upaya Kepala Sekolah dalam Memberdayakan Pegawai Tata Usaha di SMA Negeri 1 Pseksu Kabupaten Lahat," 29.

melaksanakan pemberdayaan tenaga kependidikan secara terarah dan sesuai dengan visi melalui penetapan indikator kinerja yang terukur, yaitu peningkatan jumlah tenaga kependidikan yang memiliki sertifikat kompetensi dan yang berkualifikasi pendidikan minimal S1. Sertifikat dijadikan target tahunan guna mendorong peningkatan kapasitas profesional, sedangkan pencapaian kualifikasi S1 ditetapkan sebagai sasaran strategis. Meskipun capaian tenaga kependidikan yang sudah S1 masih rendah (sekitar 35%) dan terdapat hambatan pribadi, kepala madrasah berperan aktif dalam memotivasi, memberikan informasi peluang beasiswa, serta mendorong keterlibatan dalam penyusunan perjanjian kinerja secara partisipatif agar tercipta rasa tanggung jawab bersama. Pembinaan dan evaluasi dilakukan secara rutin melalui rapat bulanan, dimana kepala madrasah juga menyampaikan arah tujuan madrasah ke depan. Selain itu, kepala madrasah mendorong pengembangan diri tenaga kependidikan melalui workshop eksternal dan menekankan pemanfaatan teknologi sebagai bagian dari strategi peningkatan kualitas layanan.

Kepala madrasah dalam pemberdayaan tenaga kependidikan dengan juga menggunakan contoh untuk memberikan arahan, dilihat dari keterlibatan aktif dalam proses penyusunan perjanjian kinerja, yang dilandasi oleh prinsip musyawarah dan pembagian tugas yang jelas sesuai bidang kerja masing-masing. Salah satu contoh konkret adalah pengelolaan indikator mengenai moderasi beragama, dimana guru bertugas melakukan penilaian sedangkan tenaga kependidikan bertanggung jawab dalam merekap data. Selain itu, kepala madrasah memberikan tugas dan tanggung jawab yang terstruktur serta memberikan

wewenang dalam pengambilan keputusan administratif. Hal ini bertujuan untuk memperkuat peran aktif dan profesionalisme tenaga kependidikan, khususnya tenaga kependidikan dalam mendukung kualitas layanan.

Kepala madrasah memberdayakan tenaga kependidikan juga melalui interaksi dengan aktif, dilihat dari kepala madrasah berinteraksi aktif dan komunikasi terbuka dengan tenaga kependidikan. Penataan ruang yang strategis memungkinkan kepala madrasah berinteraksi langsung dengan staf tata usaha, sementara grup WhatsApp digunakan sebagai media koordinasi, meskipun penyampaian hal pribadi tetap dilakukan secara langsung demi menjaga privasi. Kepala madrasah juga mengadakan rapat darurat jika diperlukan, menyampaikan informasi penting, mengoordinasikan tugas secara terstruktur, serta melakukan evaluasi berkala. Dengan ini menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, komunikatif dan mendukung pemberdayaan tenaga kependidikan.

Kepala madrasah memberdayakan tenaga kependidikan juga dengan melakukan peninjauan terhadap struktur organisasi, dilihat dari peninjauan dan pembaruan struktur organisasi secara sistematis oleh kepala madrasah. Peninjauan ini dilakukan secara rutin setiap tahun, namun dapat diperbarui lebih cepat seperti per semester apabila terdapat penambahan staf atau perubahan kebutuhan. Selain itu, pada awal tahun kepala madrasah terlebih dahulu melakukan pembagian tugas sebagai landasan dalam menyusun struktur organisasi yang lebih tepat, fungsional, dan sesuai. Ini bertujuan untuk memastikan efektivitas peran dan tanggung jawab tenaga kependidikan dalam mendukung kelancaran layanan.

Kepala madrasah memberdayakan tenaga kependidikan juga dengan memperkuat kerja tim, dilihat dari penguatan kerja tim yang terstruktur dan partisipatif. Kepala madrasah mengaitkan pelaksanaan tugas dengan perjanjian kinerja yang disusun secara musyawarah, sehingga setiap tenaga kependidikan memahami tanggung jawabnya secara jelas. Koordinasi dijaga melalui rapat administrasi berkala dan rapat bidang sesuai kebutuhan. Pembentukan tim yang solid dibangun melalui komunikasi terbuka, pembagian tugas sesuai kompetensi, serta pemberian motivasi. Kepala madrasah juga memberikan arahan dan keteladanan, sementara kepala tata usaha melakukan penilaian staf tata usaha.

Kepala madrasah memberdayakan tenaga kependidikan juga dengan mendukung pengembangan pribadi setiap tenaga kependidikan, hal ini dilihat dari dukungan kepala madrasah terhadap pengembangan pribadi, meskipun belum terdapat program peningkatan kompetensi yang tersusun secara structural oleh madrasah sendiri. Kepala madrasah menunjukkan komitmen yang kuat dengan memberikan informasi beasiswa, mendorong keikutsertaan dalam pelatihan eksternal, serta memfasilitasi akses terhadap pelatihan eksternal. Madrasah juga mengalokasikan anggaran khusus secara adil bagi pengembangan tenaga kependidikan. Meskipun belum menyelenggarakan pelatihan internal, upaya bimbingan dan evaluasi berkala tetap dilakukan. Dengan ini mencerminkan komitmen madrasah dalam mendukung peningkatan kualitas kerja tenaga kependidikan.

Kepala madrasah memberdayakan tenaga kependidikan juga dengan memfokuskan pada penyediaan layanan terhadap pelanggan, hal ini dilihat dari

kepala madrasah memfokuskan pada peningkatan kualitas layanan administrasi. Kepala madrasah mengarahkan layanan melalui rencana kerja dan tetap berkoordinasi dengan kepala tata usaha. Layanan administrasi telah didukung oleh sistem digital seperti PPDB online, namun tetap menyediakan layanan langsung. Sarana kerja yang memadai dan perhatian terhadap semua staf menunjukkan dukungan yang baik. Selain itu, pengembangan tenaga kependidikan juga menjadi fokus, sehingga layanan administrasi berjalan lebih efisien, profesional dan memuaskan bagi semua pihak.

Kepala madrasah memberdayakan tenaga kependidikan juga dengan melakukan evaluasi, hal ini dilihat dari evaluasi rutin oleh kepala madrasah baik secara triwulan, semester maupun tahunan. Evaluasi ini mencakup observasi langsung dan pemantauan kinerja untuk memastikan tugas dilaksanakan dengan baik. Meskipun dihadapkan pada kendala seperti kurangnya motivasi, keterbatasan pengetahuan dan letak geografis yang cukup terpencil, kepala madrasah berupaya mengatasi hambatan tersebut dengan membangun budaya belajar bersama dan mendorong kerja sama antarstaf. Pemberdayaan tenaga kependidikan difokuskan pada pembinaan, evaluasi dan motivasi, dengan harapan tercapainya peningkatan kompetensi serta kualitas layanan.

2. Kualitas Layanan Administrasi Tenaga Kependidikan pada MTsN 4 Tapin

Berdasarkan indikator dari layanan yang berkualitas menurut Parasuraman, Zeithaml dan Berry yang terdiri dari 5 indikator, yaitu keandalan (*reliability*), daya tanggap (*responsiveness*), jaminan (*assurance*), empati (*empathy*) dan bukti

langsung (*tangibles*).¹¹² Sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan melalui observasi, wawancara dan dokumentasi, kualitas layanan di MTsN 4 Tapin sudah sesuai dengan indikator menurut Parasuraman, Zeithaml dan Berry, dapat dilihat dari hasil penelitian.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas layanan administrasi sangat ditentukan oleh tingkat keandalan. Kualitas layanan administrasi di MTsN 4 Tapin sangat ditentukan pada keandalan tenaga kependidikan, dengan fokus utama pada kecepatan, ketepatan dan kepuasan pengguna layanan. Komitmen tersebut diwujudkan melalui penyelesaian layanan secepat mungkin, idealnya pada hari yang sama. Strategi pendukung mencakup rapat rutin bulanan untuk pembinaan ASN, pembagian tugas sesuai keahlian staf tata usaha, serta pemanfaatan teknologi dalam menunjang efisiensi. Kepala madrasah juga aktif dalam pemantauan dan evaluasi berkala guna menjamin ketepatan, ketepatan waktu dan memuaskan.

Sedangkan dari segi daya tanggap, hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas layanan administrasi di MTsN 4 tapin sangat ditentukan oleh tingkat daya tenaga kependidikan. Untuk mewujudkan pelayanan yang proaktif, cepat dan nyaman diterapkan berbagai strategi, seperti pelaksanaan rapat dadakan guna menyelesaikan masalah secara segera, penerapan SOP sebagai acuan kerja, serta penguatan sikap tanggap terhadap kebutuhan pengguna layanan. Pelayanan dilakukan oleh tenaga kependidikan secara bertanggung jawab, tanpa penundaan,

¹¹²Erma dan Murwanti, "Pengaruh Kualitas Pelayanan dan Kepuasan Pelanggan dalam Pembentukan Intensi Pembelian Konsumen," 82.

dengan penyesuaian tugas berdasarkan keahlian staf, guna memastikan proses administrasi berjalan efisien dan tepat sasaran.

Selanjutnya dari segi jaminan, hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas layanan administrasi MTsN 4 Tapin sangat ditentukan oleh jaminan keamanan data. Untuk itu, diterapkan langkah-langkah sistematis baik secara digital maupun fisik guna menjaga kerahasiaan dan keamanan data. Data dikelola sesuai bidangnya, diarsipkan dalam platform digital seperti Google Drive, serta disimpan dalam bentuk fisik di tempat yang aman. Pengelolaan aplikasi administrasi dilengkapi sistem keamanan seperti penggunaan kata sandi dan pembatasan akses. Cadangan data juga disiapkan dalam dua bentuk sebagai antisipasi.

Selanjutnya dari segi rasa empati, hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas layanan administrasi MTsN 4 Tapin sangat ditentukan oleh rasa empati tenaga kependidikan yang diwujudkan melalui sikap peduli, komunikasi terbuka, dan pelayanan yang tanggap terhadap kebutuhan pengguna layanan. Pembangunan budaya kerja berbasis gotong royong dan musyawarah memperkuat solidaritas tim tata usaha, dengan pembagian tugas yang transparan. Pelayanan dilakukan secara terbuka terhadap semua bentuk komunikasi termasuk media sosial, serta diiringi dengan kemampuan mendengarkan dan memberikan solusi secara tepat kepada pengguna layanan. Kepala madrasah berperan aktif dalam menanamkan nilai-nilai empati yang menjadi fondasi pelayanan administrasi yang ramah dan manusiawi.

Selanjutnya dari segi bukti langsung, hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas layanan administrasi MTsN 4 Tapin sangat ditentukan oleh bukti langsung berupa ketersediaan fasilitas fisik. Secara umum, fasilitas yang ada di madrasah

seperti ruang tata usaha, perangkat kerja dan perlengkapan pendukung telah memadai untuk menunjang kelancaran layanan administrasi. Namun demikian, masih terdapat beberapa keterbatasan, seperti belum tersedianya ruang tamu khusus, pemadaman listrik dan belum tersedianya jaringan WiFi yang stabil. Meskipun PTSP masih dalam tahap perencanaan, madrasah menunjukkan komitmen untuk terus meningkatkan sarana dan prasarana demi meningkatkan kualitas layanan administrasi.