

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Penelitian ini dilatar belakangi oleh permasalahan nasional manajemen tata usaha madrasah yang ada di Indonesia. Masih banyaknya permasalahan yang ditemukan oleh peneliti-peneliti berikut, yaitu oleh Muhammad Kristiawan dan Nova Asvio.¹ Masalah yang ditemukan keterbatasan SDM tenaga administrasi hanya 2 orang yang merangkap sebagai pegawai tata usaha, 1 orang operator madrasah, jauh dari rasio ideal. Kepala tata usaha mengaku kesulitan dalam pengorganisasian akibat keterbatasan sumber daya. Studi Sehan Rifky Arfanaldy² menemukan, kompetensi tidak memadai banyak tenaga administrasi belum memenuhi standar permendiknas no. 24 tahun 2008, kompetensi teknis, administrasi kepegawaian, keuangan, sarana prasarana.

Berdasarkan temuan nasional masalah banyak madrasah mengalami kekurangan tenaga administrasi atau tata usaha, sehingga tidak memenuhi rasio ideal. Tenaga tata usaha yang ada belum sepenuhnya memiliki kompetensi yang memadai (kepribadian, sosial, dan teknis) untuk menjalankan fungsi administrasi secara optimal. Ketidakjelasan struktur organisasi, tugas pokok dan fungsi (tupoksi), serta lemahnya sistem manajemen menyebabkan pelaksanaan tata usaha

¹ Muhammad Kristiawan, "Pengelolaan Administrasi Madrasah Tsanawiyah Negeri Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Madrasah," *Jurnal Manajemen Pendidikan* 5 (2018): 86–95, <https://doi.org/10.24246/j.jk.2018.v5.i1.p86-95>

² Sehan Rifky Arfanaldy, "Analisis Kebutuhan Pengelolaan Tenaga Administrasi Madrasah," *Edu Cendikia: Jurnal Ilmiah Kependidikan* 4, no. 01 (April 1, 2024): 7, <https://doi.org/10.47709/educendikia.v4i01.3561>

tidak efektif. Keterbatasan fasilitas dan teknologi informasi menghambat efektivitas kerja tata usaha. Kurangnya program pembinaan, pelatihan, dan pengembangan profesional berkelanjutan bagi tenaga tata usaha. Rangkap tugas menyebabkan pelayanan tidak optimal. Berdasarkan pola masalah nasional di atas, Peneliti mengasumsikan bahwa MTsN 8 Hulu Sungai Utara kemungkinan menghadapi beberapa tantangan dalam manajemen tata usaha, antara lain: Keterbatasan jumlah dan kompetensi tenaga tata usaha Belum optimalnya penerapan 7 fungsi POSDCORB (*Planning, Organizing, Staffing, Directing, Coordinating, Reporting, Budgeting*) Keterbatasan sarana prasarana administrasi Perlunya peningkatan sistem manajemen dan koordinasi.

Peneliti melakukan observasi awal ke MTsN 8 Hulu Sungai Utara, berdasarkan hasil observasi peneliti dari pengakuan kepala madrasah,³ ditemukan bahwa permasalahan utama terletak pada aspek manajemen tata usaha yang belum berjalan optimal, khususnya pada fungsi pelaporan (*reporting*). Pelaporan kegiatan administrasi sering kali tidak dilaksanakan secara menyeluruh dan tidak terdokumentasi dengan baik dalam arsip tata usaha. Beberapa kegiatan, seperti pelaksanaan ujian atau kepanitiaan, cenderung dianggap selesai setelah dilaksanakan tanpa adanya laporan tertulis yang lengkap dan terdokumentasi. Bahkan terdapat laporan yang hanya ditandatangani oleh kepala madrasah tanpa melalui proses pengarsipan di bagian tata usaha, sehingga fungsi pelaporan sebagai bahan evaluasi belum berjalan secara maksimal.

³ Norhendriyadi M.Pd., Kepala MTsN 8 HSU, Wawancara Pribadi Pada tanggal 6 April 2026. <https://drive.google.com/drive/folders/1no9UfTVt1nZ0Nwuvi8sE0YdwlogisxJm>

Selain itu, pada aspek pengorganisasian (*organizing*), meskipun tidak terdapat komplain yang signifikan, masih ditemukan adanya ketidak sesuaian dalam pelaksanaan tugas yang memerlukan tindak lanjut secara berkelanjutan melalui pendekatan komunikasi dan penyelesaian masalah secara kondusif. Pada aspek koordinasi (*coordinating*), kelemahan terlihat pada hubungan kerja antara panitia dan guru yang belum sepenuhnya efektif, serta koordinasi dengan pihak eksternal seperti komite sekolah yang masih dalam tahap pengembangan. Diketahui bahwa pelaksanaan koordinasi belum berjalan secara optimal. Hal ini terlihat dari masih sering terjadinya kelemahan koordinasi antara panitia kegiatan dengan guru, terutama dalam pelaksanaan kegiatan tertentu yang memerlukan kerja sama lintas bagian. Meskipun kepala madrasah telah berupaya untuk terus melakukan koordinasi agar kegiatan berjalan lancar, pada praktiknya koordinasi tersebut belum berlangsung secara konsisten dan sistematis.

Koordinasi antara kepala madrasah dengan bagian tata usaha pada dasarnya telah menjadi kewajiban dan berjalan secara umum, namun belum sepenuhnya didukung oleh mekanisme yang terstruktur, seperti sistem komunikasi yang terdokumentasi. Hal ini menyebabkan alur informasi terkadang tidak tersampaikan secara merata kepada seluruh pihak yang terlibat. Lebih lanjut, koordinasi dengan pihak eksternal, seperti komite sekolah dan pihak luar lainnya, pada tahun berjalan belum terlaksana secara optimal karena masih dalam tahap proses pengembangan. Kondisi ini menunjukkan bahwa jangkauan koordinasi belum menyeluruh, sehingga berpotensi menghambat dukungan eksternal terhadap kegiatan administrasi dan operasional sekolah. Dari kondisi tersebut dapat dianalisis bahwa

fungsi coordinating dalam manajemen tata usaha belum sepenuhnya efektif, karena koordinasi yang baik seharusnya dilakukan secara berkelanjutan, terencana, dan melibatkan seluruh pihak terkait, baik internal maupun eksternal. Kelemahan dalam koordinasi ini berdampak pada kurang sinkronnya pelaksanaan tugas, potensi miskomunikasi, serta belum optimalnya pencapaian tujuan administrasi sekolah.

Selanjutnya, pada aspek pengarahan (*directing*), kepala madrasah telah memberikan instruksi kepada staf, namun tidak selalu diikuti dengan pelaporan hasil kerja, sehingga terjadi ketidakkonsistenan dalam alur administrasi. Pada aspek kepegawaian (*staffing*), ditemukan berbagai kendala seperti keterbatasan kinerja staf, terkadang kurangnya pemahaman tugas, serta adanya kecenderungan penumpukan pekerjaan yang menyebabkan terjadinya tumpang tindih tugas antar staf tata usaha. Pada aspek perencanaan (*planning*), dokumen perencanaan seperti Rencana Kerja Tahunan (RKT) dan Rencana Kerja Jangka Menengah (RKJM) belum tersusun secara komprehensif. Pelaksanaan perencanaan juga terkadang mengalami perubahan karena adanya prioritas lain serta faktor kejenuhan dan kelelahan staf. Sementara itu, pada aspek penganggaran (*budgeting*), secara umum tidak ditemukan kendala yang berarti, meskipun terdapat keterlambatan teknis dalam proses pencairan atau pembelanjaan.

Dengan demikian, berdasarkan hasil observasi awal yang dilakukan di MTsN 8 Hulu Sungai Utara, dapat disimpulkan bahwa manajemen tata usaha masih memerlukan perbaikan di berbagai aspek. Permasalahan yang paling menonjol terdapat pada fungsi pelaporan (*reporting*) yang belum terlaksana secara optimal, di mana masih banyak kegiatan yang tidak didokumentasikan dan tidak diarsipkan

dengan baik. Selain itu, aspek koordinasi (*coordinating*) juga belum berjalan secara maksimal, terlihat dari kurang efektifnya komunikasi antar bagian serta belum optimalnya koordinasi dengan pihak eksternal. Di sisi lain, pengelolaan sumber daya manusia (*staffing*) juga menunjukkan adanya kendala, seperti ketidakseimbangan beban kerja dan kurangnya pemahaman tugas oleh sebagian staf. Kondisi tersebut berdampak pada belum optimalnya efektivitas pelayanan administrasi sekolah, sehingga diperlukan upaya perbaikan yang lebih terstruktur dan berkelanjutan dalam pengelolaan tata usaha.

Madrasah sebagai lembaga pendidikan formal yang berlandaskan nilai-nilai Islam memiliki tanggung jawab besar dalam memberikan pelayanan pendidikan yang berkualitas. Untuk mewujudkan tujuan tersebut, dibutuhkan manajemen madrasah yang tertib dan profesional, salah satunya melalui sistem administrasi yang baik. Salah satu aspek penting dalam mendukung keberhasilan penyelenggaraan pendidikan di madrasah adalah sistem administrasi yang tertata dengan baik, efisien, dan terkoordinasi.⁴ Administrasi madrasah mencakup berbagai kegiatan, mulai dari pengelolaan data siswa, kepegawaian, keuangan, sarana dan prasarana, hingga pelaporan dan dokumentasi kegiatan madrasah. Namun, dalam praktiknya, banyak madrasah masih menghadapi kendala dalam sistem pembagian dan koordinasi kerja administrasi.⁵

⁴ Amiruddin, "Kinerja Pegawai Tata Usaha Dengan Mutu Layanan Administrasi," *Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam* 7, no. 1 (2017): 45, <https://ejournal.radenintan.ac.id/index.php/idaroh/article/view/2254>

⁵ Muhammad Kristiawan and Nova Asvio, "Pengelolaan Administrasi Madrasah Tsanawiyah Negeri Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Madrasah," *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan* 5, no. 1 (2018): 86–87, <https://doi.org/10.24246/j.jk.2018.v5.i1.p86-95>

Pada lembaga pendidikan terfokus pada tenaga administrasi, sering ditemukan belum optimalnya pembagian tugas dan koordinasi pada sumber daya manusia. Seringkali terjadi tumpang tindih tugas antarstaf administrasi, rangkap jabatan atau melencengnya pekerjaan divisi yang bukan bidang keahliannya.⁶ Kurangnya koordinasi antara bagian tata usaha dengan kepala madrasah maupun tenaga kependidikan lainnya, bahkan kekosongan tugas di antara tenaga administrasi madrasah.⁷ Hal ini dapat disebabkan oleh kurangnya kejelasan *job description*, lemahnya komunikasi antarbagian, hingga tidak adanya sistem koordinasi yang baku dan terdokumentasi dengan baik, atau kurangnya pemahaman akan peran masing-masing tenaga administrasi. Kondisi ini dapat menimbulkan inefisiensi kerja, keterlambatan dalam pengambilan keputusan, serta menurunnya kualitas pelayanan administrasi kepada guru, siswa, dan masyarakat.

Selain itu terbatasnya jumlah tenaga administrasi yang profesional dan kurangnya pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan kerja juga menjadi tantangan tersendiri. Ketika pembagian kerja tidak dilakukan secara adil dan proporsional, beban kerja menjadi tidak merata dan dapat berdampak negatif terhadap motivasi serta kinerja staf administrasi. Tidak jarang satu orang staf harus menangani beberapa bidang sekaligus tanpa dukungan sistem yang memadai. Situasi ini menimbulkan beban kerja yang tidak seimbang dan berpotensi menurunkan kualitas

⁶ Julaiha, Siti Jumrah, and Adiyono, "Pengelolaan Administrasi Madrasah Tsanawiyah Al-Ihsan Dalam Kualitas Pendidikan Madrasah," *Journal on Education* 5(2), no. 02 (2023): 3108–13, <https://www.jonedu.org/index.php/joe/article/view/970>

⁷ Rizka Zayyana et al., "Peran Tenaga Administrasi Dalam Meningkatkan Mutu Layanan Administrasi Di Madrasah Pembangunan UIN Jakarta," *Peran Tenaga Administrasi Dalam Meningkatkan Mutu Layanan Administrasi Di Madrasah Pembangunan Uin Jakarta*, 2019, 93, https://repository.uinjkt.ac.id/dspace/bitstream/123456789/33941/1/Rizka_Zayyana.pdf

pelayanan administratif di madrasah. Akibatnya, pekerjaan menjadi tidak efektif, banyak terjadi keterlambatan dalam pelayanan administrasi, serta munculnya konflik peran dalam pelaksanaan tugas sehari-hari.

Menurut Teori Manajemen Kinerja Armstrong 2006, keseluruhan komponen organisasi, khususnya dibidang administrasi madrasah, harus berfungsi secara bersama-sama serta berkompeten, juga setiap SDMnya harus diletakan (pembagian kerja) sesuai tupoksinya untuk mencapai keefektivitasan proses pengadministrasian dapat berjalan dengan efisien karena menjalankan tugas yang jelas.⁸ Koordinasi dapat berdampak pada produktivitas pekerja, koordinasi yang tidak efektif dapat menyebabkan kekacauan dan perselisihan, yang mengurangi produktivitas, Menurut pendapat Stoner, koordinasi merupakan proses mengkoordinasikan tujuan-tujuan dengan operasi-operasi departemen, unit, dan area fungsional dalam sebuah organisasi untuk memastikan bahwa semuanya berfungsi dengan baik.⁹

Organisasi sangat bergantung pada SDM, manajemen sumber daya manusia diperlukan agar pengelolaan SDM dapat berjalan sesuai dengan harapan organisasi, kerja sama tim yang kuat di antara semua anggota organisasi amatlah penting untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, sehingga sumber daya manusia harus ditempatkan sesuai dengan keahlian untuk memastikan bahwa kegiatan organisasi

⁸ Reni Suwenti et al., "Pengaruh Peran , Motivasi Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Dalam Capaian Mutu Pendidikan Madrasah," *Didakta: Jurnal Kependidikan* 13, no. 001 (2024): 669, <https://jurnaldidaktika.org/contents/article/download/1309/810>

⁹ Kartika Kurniasari, Kusuma Chandra Kirana, and Didik Subyanto, "Pengaruh Lingkungan Kerja, Koordinasi, Dan Budaya Kerja Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai Di Era Pandemi," *Al-Kharaj : Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah* 4, no. 3 (December 18, 2021): 530, <https://doi.org/10.47467/alkharaj.v4i3.709>

berjalan sesuai dengan visi dan misi yang telah ditetapkan.¹⁰ Struktur organisasi merupakan alat yang digunakan untuk memfasilitasi koordinasi di dalam organisasi yang ditetapkannya SDM di setiap komponen tugasnya, struktur organisasi juga menjadi pengaturan dan hubungan antara semua komponen yang digunakan untuk melaksanakan tugas-tugas operasional untuk mencapai tujuan, pembagian aktivitas kerja dan hubungan terbatas antara aktivitas dan fungsi keduanya dijelaskan secara eksplisit oleh struktur organisasi.¹¹

Penempatan SDM dalam pembagian dan koordinasi tugas yang tidak tepat menjadikan permasalahan pada proses pengadministrasi di sebuah lembaga organisasi, sering ditemukannya SDM yang ditugaskan pada bidang tertentu yang bukan keahliannya, sehingga akan mempersulit dalam pekerjaan dan koordinasi pada pekerjaan yang dikerjakan dikarenakan kurangnya pemahaman pada divisi yang ditempatkan, kurangnya koordinasi membuat kerjasama tim menjadi miskomunikasi.¹² Dalam setiap lembaga diperlukannya sistem pembagian kerja yang dimana tenaga administrasi menguasai pekerjaannya hingga membuat pengkoordinasian dari kepala divisi terorganisir, yang mana hal tersebut membuat pembagian dan koordinasi kerja tersistematis.

Perkembangan teknologi informasi dan tuntutan transparansi pengelolaan lembaga pendidikan menuntut adanya sistem kerja administrasi yang lebih

¹⁰ Marnis Priyono, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, ed. Teddy Chandra, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 1st ed. (Pekanbaru: Zifatama Publisher, 2016), <https://www.binadarma.ac.id/wp-content/uploads/2016/03/1.-BUKU-MSDM-PRI-MARNIS.pdf>

¹¹ A S Maduwu, "Pengaruh Koordinasi Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Di Kantor Camat Toma Kabupaten Nias Selatan," *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Nias Selatan* 5 (2022), <https://jurnal.uniraya.ac.id/index.php/jim/article/view/602>

¹² Syarifah Widya Ulfa et al., "Peran Tenaga Administrasi Di Madrasah Aliyah Swasta Hifzil Qur ' an Islamic Centre Sumatera Utara," *Jurnal Pendidikan Tambusai* 7 (2023): 29002, <https://jptam.org/index.php/jptam/article/view/11644?utm>

terstruktur, akuntabel, dan mampu menyesuaikan diri dengan dinamika zaman. Oleh karena itu, penting untuk melakukan kajian dan evaluasi terhadap sistem pembagian dan koordinasi kerja administrasi di MTsN guna menciptakan tata kelola madrasah yang profesional dan berdaya saing menciptakan sistem kerja yang lebih efektif, efisien, dan terorganisasi, sehingga dapat mendukung tercapainya tujuan pendidikan di madrasah secara optimal.

Studi Badrudin dkk,¹³ pembagian tugas dan koordinasi staf administrasi kompetensi tenaga administrasi dalam menjalankan tugas, termasuk pembagian tugas dan koordinasi kerja, kompetensi yang dimaksud mencakup kemampuan teknis, manajerial, serta pemahaman terhadap SOP madrasah. *Staffing* ini berlandaskan dengan firman Allah yang yaitu:

يُدَبِّرُ الْأَمْرَ مِنَ السَّمَاءِ إِلَى الْأَرْضِ ثُمَّ يَعْرُجُ إِلَيْهِ فِي يَوْمٍ كَانَ مِثْلَ دَاوَةِ أَلْفِ سَنَةٍ مِمَّا تَعُدُّونَ

(Q.S As-Sajdah Ayat 5)

Asbabun Nuzul Surah As-Sajdah¹⁴ ayat 5 berkaitan dengan penegasan kekuasaan Allah dalam mengatur seluruh urusan makhluk dari langit ke bumi. Ayat ini turun untuk memperingatkan manusia tentang kebesaran Allah, di mana urusan tersebut naik kembali kepada-Nya dalam satu hari yang kadarnya sama dengan 1000 tahun menurut perhitungan manusia. Dalam konteks penelitian tentang manajemen tata usaha di MTsN 8 Hulu Sungai Utara, ayat ini menjadi landasan bahwa pelaksanaan

¹³ Badrudin et al., "Correlation Between Administrative Personnel Competency And Madrasah Administrative Personnel Performance," *Tadbir : Jurnal Studi Manajemen Pendidikan* 7, no. 1 (January 18, 2023): 1, <https://doi.org/10.29240/jsmp.v7i1.5426>

¹⁴ Quran NU Online, "Surat As-Sajdah Ayat 5: Arab, Latin, Terjemahan Dan Tafsir Lengkap," accessed May 22, 2026, <https://quran.nu.or.id/as-sajdah/5>

fungsi-fungsi manajemen seperti *planning*, *organizing*, *directing*, *staffing*, *coordinating*, *reporting*, dan *budgeting* harus dilakukan secara teratur, terencana, dan bertanggung jawab. Sebagaimana Allah mengatur segala urusan secara sistematis, maka pengelolaan administrasi madrasah juga harus dilaksanakan dengan pengawasan, pembagian tugas, koordinasi, serta pelaporan yang jelas agar tercipta administrasi yang efektif dan tertib.

Studi Rusmin dkk,¹⁵ Pembagian aktivitas, penugasan, serta delegasi wewenang dan tanggung jawab dilakukan secara tertib, struktur organisasi formal disiapkan untuk menempatkan staf pada tugas sesuai fungsinya, SIM memfasilitasi komunikasi dan koordinasi internal, instruksi terbaca dalam sistem, alur pelaporan digital, penyelarasan tujuan antar staf administrasi; semua mengikuti SOP, tugas di organisasi, dan pemanfaatan SIM yang sama.

Studi Andini Kurniawan dkk,¹⁶ Kepala MIS menetapkan struktur organisasi formal melalui SK Kepala MIS At-Taqwa yang mengatur pembagian tugas dan tanggung jawab staf (guru dan pegawai), Strategi koordinasi di madrasah ini berlandaskan perspektif Islam dalam Firman Allah:

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًّا كَأَنَّهُمْ بُنْيَانٌ مَّرْصُومٌ ﴿٤﴾

(QS. Ash-Shaff ayat 4)

¹⁵ Rusmin Nuryadin, Aminah Aminah, and Mohd Ilyas, "Strengthening Management Information Systems In Improving The Performance Of Administrative Staff," *Jurnal As-Salam* 9, no. 1 (March 4, 2025): 48-49, <https://doi.org/10.37249/assalam.v9i1.795>

¹⁶ Andi Kurniawan, Arnadi, and Wulan Purnamasari, "Implementation of Organizing Function in Academic Administration Management by the Head of MIS At-Taqwa Sambas," *IJGIE (International Journal of Graduate of Islamic Education)* 3, no. 2 (July 31, 2022): 86, <https://doi.org/10.37567/ijgie.v3i2.971>

Kerjasama dalam satu komando (*cohesiveness*) Berusaha bersama dalam kebaikan pembagian tugas sesuai keahlian masing-masing. Studi-studi yang telah dilampirkan diatas terindikasi kesamaan studi terkait POSDCORB.

Studi yang dilakukan mereka lebih banyak fokus meneliti berperannya tenaga administrasi madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan, kompetensi tenaga administrasi dan koordinasi meningkatkan kinerja tenaga administrasi. Namun studi yang fokus pada POSDCORB (*Planning, Organizing, Staffing, Directing, Coordinating, Reporting, Budgeting*) masih sedikit dilakukan, oleh karna itu adanya *Theoretical GAP*¹⁷ dalam studi ini, dengan kata lain ada kesenjangan dan kekosongan teoritik yang dimana teori tidak cukup menjelaskan fenomena yang diamati dalam konteks karya tulis ilmiah, skripsi ini akan mengisi kekosongan tersebut dengan observasi, wawancara, dan mengeksplorasi teori POSDCORB (*Planning, Organizing, Staffing, Directing, Coordinating, Reporting, Budgeting*), sehingga studi penelitian akan mengisi celah teori yang kurang dan memberikan variasi kredibel.

B. Definisi Operasional

Manajemen Tata Usaha Madrasah dalam penelitian ini didefinisikan sebagai serangkaian proses pengelolaan administrasi madrasah yang dilaksanakan oleh bagian tata usaha berdasarkan fungsi-fungsi manajemen menurut teori POSDCORB yang dikemukakan oleh Luther Gulick. POSDCORB merupakan

¹⁷ Estefania Arteaga et al., "Across the Great Divide: A Systematic Literature Review to Address the Gap Between Theory and Practice," *Sage Open* 14, no. 1 (January 6, 2024): 8, <https://doi.org/10.1177/21582440241228019>

akronim dari *Planning, Organizing, Staffing, Directing, Coordinating, Reporting,* dan *Budgeting* yang menjadi fungsi dasar dalam manajemen organisasi. Dalam konteks tata usaha madrasah, ketujuh fungsi ini dioperasionalkan sebagai berikut:

1. *Planning* (Perencanaan)

Planning (Perencanaan) merupakan fungsi manajemen tata usaha dalam menyusun rencana kerja dan program kegiatan administrasi madrasah. Perencanaan tata usaha mencakup penyusunan program kerja tahunan, penetapan target dan sasaran administrasi, penjadwalan kegiatan rutin dan insidental, serta perencanaan kebutuhan sarana prasarana dan sumber daya manusia tata usaha. Menurut Robbins dan Coulter, perencanaan adalah proses mendefinisikan tujuan organisasi, menetapkan strategi untuk mencapai tujuan tersebut, dan mengembangkan rencana untuk mengintegrasikan dan mengkoordinasikan kegiatan. Dalam konteks tata usaha madrasah, perencanaan yang baik akan memastikan seluruh kegiatan administrasi berjalan sistematis dan terarah sesuai visi misi madrasah.

2. *Organizing* (Pengorganisasian)

Organizing (Pengorganisasian) adalah fungsi manajemen yang mengatur struktur organisasi tata usaha dan pembagian tugas serta wewenang kepada setiap personel. Pengorganisasian meliputi penetapan struktur organisasi tata usaha yang jelas, pembagian tugas dan tanggung jawab staf sesuai kompetensi, pengelompokan jenis pekerjaan administrasi berdasarkan bidangnya, serta pengaturan hubungan kerja dan koordinasi antar bagian dalam tata usaha, serta penugasan formal melalui surat keputusan (SK) atau job description tertulis. Dalam tata usaha madrasah, pengorganisasian yang efektif akan menciptakan pembagian kerja yang jelas,

tujuannya adalah untuk memastikan setiap personel memahami tugas dan tanggung jawab masing-masing, sehingga tidak terjadi tumpang tindih pekerjaan dan proses administrasi berjalan efisien. Dalam penelitian oleh Putri dkk,¹⁸ ditemukan bahwa pembagian tugas yang baik meliputi pengelolaan arsip, layanan administrasi peserta didik, keuangan, serta perencanaan madrasah. Penelitian tersebut juga menekankan bahwa ketidakseimbangan beban kerja dan tidak adanya deskripsi tugas yang formal dapat menyebabkan kebingungan serta ketidakefektifan dalam pelaksanaan administrasi harian.

3. Staffing (Kepegawaian)

Staffing (Kepegawaian) merupakan fungsi manajemen yang berkaitan dengan pengelolaan sumber daya manusia tata usaha madrasah. Fungsi staffing mencakup proses rekrutmen dan seleksi calon staf tata usaha, penempatan pegawai sesuai dengan kompetensi dan kebutuhan, pelaksanaan program pengembangan dan pelatihan untuk meningkatkan kapasitas staf, serta penilaian kinerja pegawai tata usaha secara berkala. Manajemen kepegawaian adalah kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian atas pengadaan tenaga kerja, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja guna mencapai sasaran organisasi. Dalam konteks madrasah, staffing yang baik akan menghasilkan tenaga tata usaha yang kompeten dan profesional dalam menjalankan tugas administratif.

¹⁸ Nurmadina Putri, Fitri Yulia, and Eka Zuliana, "Peran Tenaga Administrasi Dalam Meningkatkan Mutu Layanan Administrasi Di Madrasah Tsanawiyah Al Hidayah Patumbak," *Jurnal Pendidikan Tambusai* 8, no. 24 (2024): 19168, <https://jptam.org/index.php/jptam/article/view/15199>

4. Directing (Pengarahan)

Directing (Pengarahan) adalah fungsi manajemen yang memberikan arahan, bimbingan, dan motivasi kepada staf tata usaha agar dapat melaksanakan tugas dengan baik. *Directing* mencakup pemberian instruksi kerja yang jelas dan terukur, komunikasi rutin antara kepala tata usaha dengan staf, pemberian motivasi dan pembinaan kepada pegawai, serta supervisi terhadap pelaksanaan tugas administrasi. Luther Gulick mendefinisikan *directing* sebagai usaha menggerakkan anggota kelompok sedemikian rupa sehingga mereka berkeinginan dan berusaha untuk mencapai tujuan organisasi. Pengarahan yang efektif dalam tata usaha madrasah akan meningkatkan produktivitas kerja dan kualitas layanan administrasi kepada stakeholder madrasah.

5. Coordinating (Koordinasi)

Coordinating (Koordinasi) secara operasional adalah suatu mekanisme kerja yang dirancang untuk menyelaraskan, mengintegrasikan, dan mengarahkan aktivitas para tenaga administrasi dalam suatu lembaga pendidikan, seperti madrasah, agar pelaksanaan tugas administratif berjalan secara efisien, terorganisir, dan saling mendukung satu sama lain.¹⁹ Sistem ini mencakup perencanaan tugas, pembagian peran, komunikasi antarstaf, serta pengawasan dan evaluasi yang dilakukan secara sistematis untuk mencapai tujuan administrasi lembaga. Sistem ini mengelola alur komunikasi dan integrasi kerja antarunit administrasi seperti keuangan, kepegawaian, kesiswaan, dan sarana prasarana. Dalam praktiknya,

¹⁹ Mar'atul Azizah, Solikhin Solikhin, and Nurul Lailiyah, "Implementasi Sistem Informasi Manajemen Dalam Mendukung Pelayanan Administrasi," *Ngaos: Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran* 2, no. 2 (August 5, 2024): 94, <https://doi.org/10.59373/ngaos.v2i2.46>

sistem koordinasi mencakup kegiatan seperti penyusunan jadwal kerja, pelaksanaan rapat staf, pemberian instruksi teknis, serta evaluasi berkala yang dilakukan oleh kepala tata usaha atau kepala madrasah.²⁰ Tujuannya adalah memastikan tidak ada duplikasi pekerjaan, meminimalisasi konflik antarstaf, serta menjamin layanan administrasi yang cepat, tepat, dan transparan. Sistem koordinasi yang baik mencerminkan organisasi yang memiliki struktur kerja yang jelas, budaya komunikasi terbuka, dan akuntabilitas yang tinggi guna memastikan keterpaduan aktivitas administratif.

6. Reporting (Pelaporan)

Reporting (Pelaporan) adalah fungsi manajemen yang menyampaikan informasi dan pertanggungjawaban atas pelaksanaan kegiatan tata usaha kepada pimpinan dan stakeholder. *Reporting* mencakup pembuatan laporan berkala baik bulanan, semesteran maupun tahunan, dokumentasi lengkap atas seluruh kegiatan administrasi, sistem pelaporan yang terstruktur kepada kepala madrasah, serta transparansi informasi administrasi kepada pihak yang berkepentingan. Pelaporan adalah kegiatan menyampaikan perkembangan atau hasil kegiatan atau pemberian keterangan mengenai segala hal yang berkaitan dengan tugas dan fungsi kepada pejabat yang lebih tinggi. Pelaporan yang akurat dan tepat waktu dalam tata usaha madrasah akan memudahkan pengambilan keputusan dan akuntabilitas pengelolaan madrasah.

²⁰ Dadang Rosada, "Optimalisasi Peran Dan Fungsi Tenaga Administrasi Sekolah (Tas) Dalam Kompetensi Teknis," *Jurnal Pendidikan, Sains Dan Teknologi* 12, no. 1 2025 (2025): 436, <https://journalstkipgrisitubondo.ac.id/index.php/EDUSAINTEK/article/view/1631>

7. Budgeting (Penganggaran)

Budgeting (Penganggaran) merupakan fungsi manajemen yang mengatur perencanaan dan pengelolaan keuangan untuk operasional tata usaha madrasah. Budgeting meliputi penyusunan rencana anggaran kebutuhan tata usaha, penggunaan dan realisasi anggaran sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan, pencatatan dan pembukuan keuangan yang tertib dan akuntabel, serta pertanggungjawaban penggunaan anggaran secara transparan. Penganggaran adalah proses atau metode untuk mempersiapkan suatu anggaran yang merupakan rencana keuangan yang secara sistematis menunjukkan alokasi sumber daya manusia, material, dan sumber daya lainnya. Penganggaran yang efektif dalam tata usaha madrasah akan menjamin tersedianya sumber daya yang cukup untuk mendukung kelancaran administrasi dan pelayanan pendidikan.

C. Fokus Penelitian

Sub fokus penelitian pada skripsi ini adalah:

1. Perencanaan tata usaha MTsN 8 Hulu Sungai Utara.
2. Pengorganisasian tata usaha MTsN 8 Hulu Sungai Utara.
3. Penyusunan staf tata usaha MTsN 8 Hulu Sungai Utara.
4. Penggerakan tata usaha MTsN 8 Hulu Sungai Utara.
5. Pengkoordinasian tata usaha MTsN 8 Hulu Sungai Utara.
6. Pelaporan tata usaha MTsN 8 Hulu Sungai Utara.
7. Penganggaran tata usaha MTsN 8 Hulu Sungai Utara.

D. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian skripsi ini adalah:

1. Mendeskripsikan perencanaan tata usaha MTsN 8 Hulu Sungai Utara.
2. Mendeskripsikan pengorganisasian tata usaha MTsN 8 Hulu Sungai Utara.
3. Mendeskripsikan Penyusunan staf tata usaha MTsN 8 Hulu Sungai Utara.
4. Mendeskripsikan Penggerakan tata usaha MTsN 8 Hulu Sungai Utara.
5. Mendeskripsikan Pengkoordinasian tata usaha MTsN 8 Hulu Sungai Utara.
6. Mendeskripsikan Pelaporan tata usaha MTsN 8 Hulu Sungai Utara.
7. Mendeskripsikan Penganggaran tata usaha MTsN 8 Hulu Sungai Utara.

E. Signifikansi Penelitian

Studi ini semoga memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu pengetahuan dan praktik manajemen pendidikan, khususnya dalam pengelolaan tenaga administrasi di lembaga pendidikan madrasah. Dengan memahami sistem POSDCORB (*Planning, Organizing, Staffing, Directing, Coordinating, Reporting, Budgeting*) yang diterapkan di MTsN 8 HSU, penelitian ini dapat menjadi acuan dalam menciptakan efisiensi kerja, meningkatkan kinerja administrasi, dan mendukung tercapainya tujuan pendidikan secara optimal.

1. Kebermanfaat Teoritik :

- a. Pengembangan ilmu manajemen pendidikan yang memberikan sumbangan pengetahuan dalam bidang manajemen sumber daya manusia di lembaga pendidikan, terutama terkait strategi pembagian dan koordinasi kerja tenaga administrasi.

- b. Menjadi bahan rujukan akademik bagi peneliti selanjutnya yang ingin mengkaji topik serupa, sehingga dapat memperluas kajian tentang tata kelola tenaga administrasi pada sekolah atau madrasah.
- c. Menyediakan model konseptual atau kerangka berpikir tentang sistem pembagian tugas dan koordinasi yang efektif dan efisien dalam organisasi pendidikan.

2. Manfaat Praktis:

- a. Bagi Kepala Madrasah Memberikan masukan untuk menyusun atau menyempurnakan sistem pembagian tugas dan koordinasi kerja yang lebih terarah, adil, dan produktif.
- b. Bagi Tenaga Administrasi Membantu tenaga administrasi memahami peran dan tanggung jawab masing-masing secara lebih jelas, sehingga mengurangi tumpang tindih tugas dan meningkatkan efektivitas kerja.
- c. Bagi Lembaga MTsN 8 HSU Menjadi dasar pertimbangan dalam pengambilan keputusan manajerial terkait struktur organisasi, pembagian kerja, dan mekanisme koordinasi di lingkungan madrasah. Memberikan informasi mengenai praktik pembagian dan koordinasi kerja di madrasah sebagai bahan evaluasi dan penyusunan kebijakan pembinaan tenaga administrasi di sekolah/madrasah lainnya.

F. Penelitian Terdahulu Yang Relevan

Kajian penelitian terdahulu yang relevan adalah sebagai berikut:

1. Temuan dari studi Burton dan Obel,²¹ mengemukakan bahwa struktur organisasi yang sesuai sangat menentukan mekanisme koordinasi yang efektif. Jika struktur membagi pekerjaan secara tepat, proses koordinasi berjalan lebih efisien dan mengurangi konflik tugas. Semakin terfragmentasi sebuah organisasi membagi tugas ke dalam unit atau individu, semakin besar kebutuhan koordinasi antar unit tersebut. Jika pembagian kerja terlalu sempit (misalnya, tugas dipecah menjadi unit kecil tanpa integrasi), beban koordinasi meningkat karena setiap unit membutuhkan pertukaran informasi yang intens. Sebaliknya, jika pembagian kerja terlalu luas atau tumpang tindih, dapat menimbulkan kebingungan peran dan menurunkan efisiensi.

Persamaan: dengan studi ini, menyoroti pentingnya desain struktur pembagian kerja agar koordinasi staf lebih efisien. Cocok untuk inspirasi model organisasi administrasi di MTsN 8 HSU. **Perbedaan:** studi ini bersifat teoretik dan berlaku umum di berbagai organisasi, bukan pengelolaan tenaga administrasi di satu lembaga.

2. Temuan studi Pardeep Kumar dan Shalini Kumar²² menunjukkan bahwa tanpa koordinasi, semua fungsi ini tidak akan berfungsi. Selama fase

²¹ Richard M. Burton and Borge Obel, "The Science of Organizational Design: Fit between Structure and Coordination," *Journal of Organization Design* 7, no. 1 (December 1, 2018): 5, <https://doi.org/10.1186/s41469-018-0029-2>

²² Pardeep Kumar and Shalini Kumar, "The Influence of Coordination on Organizational Processes," *Research Review International Journal of Multidisciplinary* 9, no. 1 (January 16, 2024): 121, <https://doi.org/10.31305/rrijm.2024.v09.n01.015>

perencanaan, program dikembangkan untuk menentukan teknik dan mekanisme koordinasi. Intinya, manajer mengorganisir kegiatan dengan mengintegrasikan alur kerja dan membaginya menjadi operasi yang lebih kecil melalui Penjadwalan, Prosedur, Spesifikasi, Instruksi Kerja, dan dokumentasi. Hal ini menunjukkan bahwa manajer memiliki tanggung jawab untuk memastikan proses koordinasi yang lancar, memotivasi karyawan untuk mengoordinasikan tindakan mereka, mencapai spesialisasi tugas dan pembagian kerja yang sesuai dengan tujuan, serta mendorong kerja sama antar tugas yang diberikan karena adanya masalah yang dihadapi masing-masing individu.

Persamaan: studi ini menguraikan sistem pembagian tugas dan koordinasi sebagai variabel penting dalam operasional organisasi.

Perbedaan: studi tersebut kajiannya bersifat umum (seluruh organisasi), bukan dalam konteks pendidikan atau madrasah secara langsung.

3. Temuan studi dari B Santoso²³ menunjukkan bahwa pembagian tugas administrasi kesiswaan dijalankan melalui perencanaan yang sistematis, di mana kepala madrasah bersama manajer administrasi (TU) menyusun kebutuhan akhir semester dan mengkoordinasikan pengumpulan data siswa. Tugas-tugas seperti pengumpulan data, pengarsipan, layanan siswa, dan laporan diserahkan kepada staf TU sesuai kompetensi dan jabatan mereka. Pelaksanaan rutin evaluasi dan koordinasi pasca semester memastikan

²³ B Santoso, Kms Badarudin, and Saipul Annur, "Pelaksanaan Tata Kelola Administrasi Data Kesiswaan Di Madrasah Tsanawiyah Darul Jannah Muara Burnai II," *Studia Manageria* 3, no. 2 (December 31, 2021): 150, <https://doi.org/10.19109/studiamanageria.v3i2.8359>

kelengkapan dan akurasi data. Faktor pendukung meliputi sumber daya memadai, iklim kerja kondusif, motivasi tinggi, dan tanggung jawab; sedangkan kendalanya berupa infrastruktur terbatas, staf yang belum sesuai latar belakang pendidikan, dan perubahan regulasi yang sering terjadi

Kesamaan: Pembagian tugas sama-sama membagi tugas staf TU berdasarkan bidang kerja, seperti data siswa, arsip, dan administrasi kelas, di bawah koordinasi kepala TU. Koordinasi keduanya menggunakan rapat rutin dan arahan langsung dari kepala TU/kepala madrasah untuk menyatukan langkah staf administrasi. Sama-sama bertujuan mendukung kelancaran layanan administrasi agar kegiatan madrasah berjalan baik. **Perbedaan:** Santoso fokus khusus pada data kesiswaan, sedangkan skripsi ini mencakup seluruh sistem pembagian dan koordinasi kerja di semua bidang administrasi MTsN 8 HSU.

4. Temuan hasil studi Faizin et. al²⁴ menyoroti pentingnya sistem kepemimpinan yang mengintegrasikan pembagian tugas secara jelas, koordinasi antar-staf, dan peningkatan kapasitas SDM di madrasah tsanawiyah. Kepala madrasah menerapkan sistem delegasi formal, didukung mekanisme rapat rutin, pelatihan internal, dan umpan balik langsung. Alur komunikasi dijalankan dalam beberapa arah, sedangkan supervisi dilakukan secara langsung dan kolaboratif. Staf administrasi terbagi sesuai fungsi masing-masing seperti kesiswaan, keuangan, tata usaha dengan pembagian

²⁴ Faizin et al., "Improving Madrasah Quality Through Leadership and Capacity Building," *Tarbawi: Jurnal Keilmuan Manajemen Pendidikan* 10, no. 01 (May 19, 2024): 115-116, <https://doi.org/10.32678/tarbawi.v10i01.9896>

peran yang berbasis kompetensi dan kebutuhan operasional. Kendala dijumpai pada ketimpangan beban kerja, beberapa staf belum memahami perannya sepenuhnya, serta kesenjangan kompetensi; solusi berupa penugasan ulang sesuai keahlian dan pelatihan struktural.

Kesamaan studi: Persamaan studi ini menguraikan sistem pembagian tugas dan koordinasi sebagai variabel penting dalam operasional organisasi untuk meningkatkan pemahaman dan efektivitas tugas administrasi. **Perbedaan:** Perbedaannya terletak pada kehadiran sistem formal leadership, analisis beban kerja, dan pelatihan berstruktur.

5. Hasil studi kasus Ilhami²⁵ di dua MTs swasta menyoroti sistem manajemen yang mencakup perencanaan rekrutmen berdasarkan latar belakang pendidikan, penempatan staf oleh kepala madrasah, pembagian tugas yang terjadwal dengan beban kerja profesional dan proporsional, serta kontrol melalui disiplin dan mekanisme pemberhentian. Koordinasi antar pendidik dan tenaga kependidikan diatur lewat rapat rutin dan pengawasan berjenjang. Kendala utama ditemukan pada iklim kerja yang kurang mendukung dan rendahnya profesionalisme beberapa staf.

Persamaan: Pembagian tugas berbasis fungsi dan profesionalisme staf. Koordinasi melalui rapat dan mekanisme disiplin pengawas internal.

Perbedaan: Penekanan pada disiplin dan pemberhentian staf sebagai control.

²⁵ Ilhami, Wiwied Pratiwi, and Dian Anggraini, "Analisis Manajemen Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Di Madrasah Tsanawiyah Swasta," *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan* 4, no. 3 (May 18, 2022): 4230, <https://doi.org/10.31004/edukatif.v4i3.2815>

6. Hasil studi Nur Paridah dkk,²⁶ ini menerapkan manajemen tata usaha berbasis kualitas layanan administrasi dengan tugas staf dibagi sesuai fungsi: administrasi kesiswaan, pengarsipan, kepegawaian, keuangan dan hubungan masyarakat. Koordinasi dijalankan melalui struktur organisasi formal: kepala tata usaha menentukan program kerja, mendistribusikan tugas, mengawasi pelaksanaan, serta memonitor laporan berkala. Rapat koordinasi internal, observasi lapangan, dan dokumentasi menjadi sarana sinkronisasi antar bidang, sehingga pelayanan administrasi di madrasah berjalan lebih tertib dan responsif. Hambatan utama mencakup keterbatasan SDM, kurangnya sarana, dan perbedaan pemahaman prosedur di antara staf administrasi.

Kesamaan: struktur pembagian kerja berbasis bidang administrasi dan penggunaan rapat koordinasi internal untuk menyelaraskan tugas.

Perbedaannya: cakupan bidang kerja yang lebih luas (termasuk HUMAS dan perbekalan) serta adanya sistem monitoring dan pelaporan berkala pada JPPI, menyoroti kendala keterbatasan SDM dan pemahaman prosedur, sedangkan studi skripsi ini lebih bersifat operasional dan fokus pada pembagian dan koordinasi kerja tenaga administrasi.

7. Studi Anti Annisa dkk,²⁷ mengemukakan kepala TU membagi tugas staf sesuai peran operasional, mengawasi langsung, dan mengintegrasikan

²⁶ Nur Paridah, Irma Suryani Siregar, and Ainun Mardia Harahap, "Manajemen Tata Usaha Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Administrasi Di Madrasah Tsanawiyah Negeri 4 Mandailing Natal," *Journal Penelitian Pendidikan Indonesia* 2, no. 3 (2025): 27–28, <https://jurnalisticqomah.org/index.php/jppi/article/view/4129>

²⁷ Anti Annisa and Tengku Darmansah, "Peran Manajemen Kepala Tata Usaha Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Administrasi Di Mts Al-Washiliyah Tembung," *Media Manajemen Pendidikan* 8, no. 1 (2025): 29–30, <https://jurnal.ustjogja.ac.id/index.php/mmp/article/view/19581>

teknologi informasi untuk memperbaiki efisiensi kerja. Koordinasi dilakukan melalui arahan langsung, rapat internal, dan pelatihan. Kendala seperti keterbatasan SDM dan fasilitas diatasi melalui pelatihan, komunikasi staf, dan inovasi dalam sistem layanan administratif.

Persamaan: pembagian tugas tenaga administrasi yang terstruktur dan koordinasi yang dipimpin kepala TU melalui rapat internal dan arahan langsung. memastikan layanan administrasi berjalan efektif dan mendukung kegiatan madrasah. **Perbedaannya:** penggunaan teknologi informasi dan pelatihan pengembangan SDM.