

TESIS

**STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM
MENINGKATKAN PELAYANAN PRIMA TENAGA ADMINISTRASI DI
SMA NEGERI 2 PAMEKASAN MADURA**

Disusun Oleh:

Sholeh

NIM 200106220019



PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

PASCASARJANA UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)

MAULANA MALIK IBRAHIM

MALANG

2022

TESIS
STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM
MENINGKATKAN PELAYANAN PRIMA TENAGA ADMINISTRASI DI
SMA NEGERI 2 PAMEKASAN MADURA

Diajukan kepada:

Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang Untuk
memenuhi salah satu persyaratan dalam menyelesaikan Program Magister
Manajemen Pendidikan Islam

Oleh: Sholeh

NIM: 200106220019

Pembimbing I

Prof. Dr. H. M. Zainuddin, M.A

NIP: 19620507 199501 1001

Pembimbing II

Dr. H. Abdul Malik Karim Amrullah M.Pd.

NIP: 19760616 200501 1005



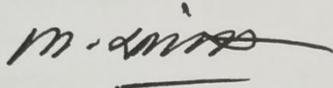
PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG

2022

LEMBAR PERSETUJUAN

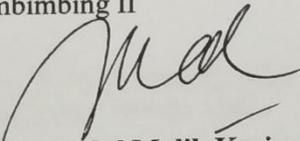
Tesis dengan judul Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Pelayanan Prima Tenaga Administrasi di SMA Negeri 2 Pamekasan Madura ini telah diperiksa dan disetujui untuk diuji

Pembimbing I



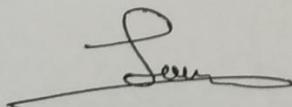
Prof. Dr. H. M. Zainuddim, M.A.
NIP. 19620507 199501 1001

Pembimbing II



Dr. H. Abdul Malik Karim Amrullah M.Pd.
NIP. 19760616 200501 1005

Mengetahui,
Ketua Program Studi
Magister Manajemen Pendidikan Islam



Dr. M. Fahim Tharaba, M. Pd.
NIP. 19801001 200801 1 016

HALAMAN PENGESAHAN

Tesisi dengan judul “Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Pelayanan Prima Tenaga Administrasi di SMA Negeri 2 Pamekasan Madura” ini telah diuji dan dipertahankan di depan sidang dewan penguji pada tanggal 10 Januari 2023.

Dewan Penguji,

Tanda Tangan

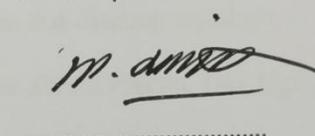
Prof. Dr. H. Wahidmurni, M.Pd
NIP. 19690303 200003 1002



Dr. Muhammad Amin Nur M.A
NIP. 19750123 200312 1003



Prof. Dr. H. M. Zainuddin, M.A
NIP. 19620507 199501 1001



Dr. H. Abdul Malik Karim Amrullah M.Pd.
NIP. 19760616 200501 1005



Mengesahkan,
Direktur Pascasarjana



Prof. Dr. H. Wahidmurni, M.Pd
NIP. 19690303 200003 1002

HALAMAN PERSEMBAHAN

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Puji syukur tiada henti saya ucapkan kepada Allah SWT.

Shalawat serta salam semoga tetap tercurahkan kepada baginda Nabi Agung Muhammad SAW beserta seluruh keluarga dan para sahabatnya.

Dengan penuh cinta dan kasih sayang serta do'a yang ikhlas karya tulis sederhana ini kupersembahkan teruntuk:

Ayahanda dan ibuTercinta: Bapak Rafiq dan Ibu Maisura

Sebagai motivasi terbesar dalam menggapai segala mimpi saya, yang tak lepas dengan ikhlas memberikan doa disetiap sujudnya.

Kakak-adikku Tercinta: Kak Rofik, Kak Zainul Hakim, Dek Ugi`, mbk hos, mbk tatik dan Oktavia Melly Balqis yang selalu memberikan motivasi serta masukan disetiap hal, memberikan banyak cerita dan pengalaman berharganya.

Serta seluruh bapak ibu guru dari tingkat dasar, diniyah hingga perguruan tinggi yang telah memberikan ilmu dan jasanya hingga saya dapat menyelesaikan tugas akhir strata dua di jenjang Perguruan Tinggi.

MOTTO

“Setiap Orang Mungkin Bisa Saja Menjalankan Kapalny, Tetapi Hanya
Seorang Pemimpinlah yang Bisa Menentukan Arahnya”

John C Maxwell

LEMBAR PERNYATAAN ORISINALITAS PENELITIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Sholeh
Tempat & tanggal lahir : Sumenep, 02 Juni 1997
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Judul Penelitian : Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam
Meningkatkan Pelayanan Prima Tenaga Administrasi
di SMA Negeri 2 Pamekasan Madura

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam hasil penelitian saya ini tidak terdapat unsur penjiplakan karya penelitian atau karya ilmiah yang pernah dilakukan atau dibuat oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar rujukan.

Apabila dikemudian hari ternyata tulisan/naskah saya tidak sesuai dengan pernyataan ini, maka secara otomatis tulisan/naskah saya dianggap gugur.
Demikian pernyataan ini dibuat dengan sebenarnya.

Malang, 12 Desember 2022

Hormat Saya



Sholeh
NIM. 200106220019

ABSTRAK

Sholeh, 2023. Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Pelayanan Prima Tenaga Administrasi di SMA Negeri 2 Pamekasan. Tesis, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Universitas Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, Pembimbing, 1) Prof. Dr. H. M. Zainuddin, M.A 2) Dr. H. Abdul Malik Karim Amrullah M.Pd.

Kata Kunci: Strategi Kepemimpinan, Pelayanan Prima, Tenaga Administrasi Sekolah.

Melihat banyaknya pelayanan tenaga administrasi sekolah yang kurang prima, maka kepala sekolah perlu melakukan upaya untuk mengatasi problem tersebut. Peran kepemimpinan kepala sekolah sangat penting sekali, kepala sekolah memiliki peran yang sangat sentral untuk meningkatkan pelayanan dari para tenaga administrasi sekolah. Upaya yang bisa dilakukan oleh kepala sekolah dengan cara menerapkan strategi khusus agar pelayanan tenaga administrasi sekolah bisa lebih baik dan prima. Ada banyak strategi kepemimpinan yang bisa diterapkan oleh kepala sekolah, seperti dengan memberikan motivasi kerja, melakukan pembinaan, pendidikan dan pelatihan, serta dengan strategi fasilitatif.

Tujuan penelitian ini untuk mengungkapkan dan menganalisis (1) proses perumusan strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan pelayanan prima tenaga administrasi di SMA Negeri 2 Pamekasan Madura (2) implementasi strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan pelayanan prima tenaga administrasi di SMA Negeri 2 Pamekasan Madura (3) hasil implementasi strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan pelayanan prima tenaga administrasi di SMA Negeri 2 Pamekasan Madura.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus. Pengumpulan data dilakukan dengan teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi. Serta teknik analisis data yang digunakan melalui tiga prosedur, meliputi kondensasi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Pengecekan keabsahan data dilakukan dengan cara perpanjangan keikutsertaan, triangulasi sumber dan triangulasi teknik.

Hasil temuan penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) Proses perumusan strategi kepala SMA Negeri 2 Pamekasan dilakukan dengan empat tahap, a) analisis lingkungan internal dan eksternal, b) merumuskan indikator keberhasilan tenaga administrasi, c) menentukan target dan tujuan secara terukur, d) memilih strategi yang sesuai. (2) Implementasi strategi kepala SMA Negeri 2 Pamekasan ada empat, diantaranya a) memberikan motivasi kerja, b) melakukan pembinaan kelompok dan personal, c) pendidikan dan pelatihan, d) strategi fasilitatif. (3) Hasil implementasi strategi kepala SMA Negeri 2 Pamekasan terbukti mampu meningkatkan pelayanan prima tenaga administrasi sekolah. Hal ini dibuktikan dengan terpenuhinya beberapa indikator pelayanan prima, diantaranya, a) efektif, b) efisien, c) jelas dan pasti, d) tepat waktu, e) responsif, f) adaptif. Dengan terpenuhinya indikator tersebut maka jelas bahwa penerapan strategi kepala SMA Negeri 2 Pamekasan berhasil meningkatkan pelayanan prima tenaga administrasi sekolah.

ABSTRACT

Sholeh, 2023. Strategies for Heads of School in Increasing Primary Power Services Administration in the High School Country 2 District. Tesis, Program Study Managing Islamic Education Pascasarjana State University Maulana Malik Ibrahim Malang, Governor, 1) Prof. Dr. H. M. Zainuddin, M.A 2) Dr. H. Abdul Malik Karim Amrullah M.Pd.

Keyword: Leadership Strategy, Primary Service, School Administration Power.

Given the lack of primary administrative energy services, the principal needs to make an effort to address the problem. The principal's role is very important, the principal has a very central role to play in improving the service of the school's administrative powers. Efforts that the principal can do by applying a special strategy so that the school administration's energy services can be better and primitive. There are many leadership strategies that can be applied by the principal, such as providing cruel motivation, building, education and training, as well as facilitating strategies.

The aim of this research is to reveal and analyse (1) the process of developing a school leadership strategy in enhancing primary administrative energy services in the SMA Country 2 Madura District (2) the implementation of a school leadership strategy in enhancing primary administrative energy services in the SMA Country 2 Madura District (3) the results of the implementation of a strategy of leadership Schools in improving Primary Power Administration Services in the middle of the state-2 Madura District.

This study uses a qualitative approach with a kind of case study. Data collection is done with interview techniques, observations, and documentation. And data analysis techniques used through three procedures, encompassing data condensation, data processing and conclusion drawing. Data inactivity reductions are done by extending integration, triangulation of sources and technical triangulation.

The results of this research show that: (1) the process of reforming the SME headquarters strategy Country 2 Packaging is carried out in four stages, (a) internal and external environmental analysis, (b) destroying the indicators of administrative energy success, (c) determining targets and targets accurately, (d) selecting the appropriate strategy. (2) Implementation of the SME Heads of State 2 Accession has four, including a) providing motivation for work, b) conducting group and personal construction, c) education and training, d) facilitating strategies. (3) The results of the implementation of the SME headquarters strategy Country 2 Equipment has proven to be capable of improving the primary energy service of the school administration. This is demonstrated by completing some primary service indicators, including: (a) effective, (b) efficient, (c) clear and certain, (d) timely, (e) responsive, (f) adaptive. By completing that indicator, it is clear that the implementation of the SME headquarters strategy of State 2 Accompanying succeeded in improving the primary energy service of the school administration.

خلاصة

شولر ، 2023 . استراتيجية مديري المدارس لزيادة إدارة الخدمات الكهربائية الأولية في المنطقة 2 من المدرسة الثانوية الوطنية . تيسيس ، حاكم مقاطعة مولانا مالك إبراهيم مالانغ ، مشروع إدارة التعليم الإسلامي ، جامعة ولاية باسكاسارجانا ، 1 (الأستاذ ه . م . زين الدين ، م . أ . 2) الدكتور ه . عبد الملك كريم عمرة الله ، م . د .

. الكلمات الرئيسية : القيادة الاستراتيجية ، والخدمات الأساسية ، وإدارة المدرسة السلطة .

ونظرا لعدم وجود خدمات إدارية رئيسية في مجال الطاقة ، يتعين على مديري المدارس العمل على حل هذه المشكلة . مديري المدارس تلعب دورا هاما جدا في تحسين خدمة السلطة الإدارية في المدارس . ويمكن لمديري المدارس أن يصبحوا أفضل وأصل خدمات الطاقة في إدارة المدارس من خلال تنفيذ استراتيجية خاصة . مديري المدارس يمكن أن تستخدم العديد من استراتيجيات القيادة ، مثل توفير الحوافز القاسية ، والبناء ، والتعليم . والتدريب ، وتعزيز الاستراتيجيات .

هدفت هذه الدراسة إلى كشف وتحليل (1) عملية صياغة استراتيجية القيادة المدرسية في منطقة مادورا في دولة سما (2) عملية تنفيذ استراتيجية القيادة المدرسية في منطقة مادورا في دولة سما (2) نتائج تنفيذ استراتيجية القيادة المدرسية في منطقة مادورا في دولة سما (3) تنفيذ استراتيجية القيادة وتعمل المدارس على تحسين خدمات إدارة الطاقة الأولية في منطقة مادورا الوسطى في الولاية 2 .

هذه الدراسة تعتمد على الأسلوب النوعي و دراسة حالة . ويتم جمع البيانات من خلال تقنيات المقابلات والملاحظات والسجلات . و تحليل البيانات التقنية المستخدمة في ثلاث خطوات ، بما في ذلك تركيز البيانات ، وتجهيز البيانات ، رسم الختام انخفاض نشاط البيانات من خلال توسيع التكامل ، مصدر التثليث و التثليث التقنية

وتشير نتائج هذه الدراسة إلى : (1) أن عملية إصلاح مجموعة البلدان الاستراتيجية 2 لمقر المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم تنقسم إلى أربع مراحل : (أ) تحليل البيئة الداخلية والخارجية؛ (ب) مؤشرات النجاح في مجال الطاقة الإدارية؛ (ج) تحديد الأهداف والمؤشرات بدقة؛ (د) اختيار الاستراتيجيات المناسبة . (2) هناك أربعة جوانب لتنفيذ انضمام رؤساء دول المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم (2) ، بما في ذلك (أ) توفير زخم للعمل ، و (ب) بناء الجماعات والأفراد ، و (ج) التعليم والتدريب ، و (د) تعزيز الاستراتيجيات . (3) وأثبتت نتائج تنفيذ استراتيجية المقر الخاصة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم في البلد 2 أنه يمكن تحسين خدمات الطاقة الأولية في قطاع إدارة المدارس . ويمكن إثبات ذلك بإنجاز عدد من مؤشرات الخدمات الرئيسية ، بما في ذلك : (أ) الفعالية؛ (ب) الكفاءة؛ (ج) الوضوح والتحديد؛ (د) التوقيت المناسب؛ (هـ) الاستجابة؛ (و) التكيف . ومن خلال إنجاز هذا الهدف ، يتضح أن تنفيذ استراتيجية المقر الخاصة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم في البلد 2 قد نجح في تحسين خدمات الطاقة الأولية في قطاع إدارة المدارس

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Warohmatollahi Wabarokatuh

Puji dan Syukur Alhamdulillah peneliti ucapkan kehadirat Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat dan karunianya sehingga dapat menyusun dan menyelesaikan tesis yang berjudul Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Pelayanan Prima Tenaga Administrasi di SMA Negeri 2 Pamekasan ini guna memenuhi salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen Pendidikan Islam (M.Pd).

Shalawat beriring salam semoga Allah SWT curahkan kepada Nabi besar Muhammad SAW, yang telah menyampaikan risalah Allah SWT sebagai pedoman hidup umat manusia, dan semoga diyaumul hisab nanti kita mendapat syafaat dari beliau. Amin ya Rabbal Alamin. Selanjutnya, peneliti ingin menyampaikan ucapan terimakasih dan penghargaan tak terhingga yang telah membantu dalam penyelesaian proposal tesis ini. Dengan ucapan Jazakumullah Ahsanul Jaza', khususnya kepada:

1. Bunda dan Ayah tercinta semoga rahmat dan inayah-nya selalu tercurahkan kepada mereka yang telah mendidik, mendoakan dan merawat penulis sejak kecil sampai sekarang dengan penuh rasa cinta dan kasih sayang.
2. Oktavia Melly Balqis yang telah menemani dan berjuang bersama sehingga peneliti bisa melewati segala tantangan dan tesis ini bisa selesai tepat waktu.
3. Sahabat seperjuangan, M. Adi Kulsum, Afif Fariqi, Moh. Romzi, Ulfa Ainun Nikmah, yang telah berjuang bersama, serta senantiasa memerikan saran dan bantuan sehingga peneliti bisa menyelesaikan tesis ini dengan sebaik mungkin. Dan juga kepada kak Nandar yang telah sudi memberikan tempat beristirahat di tanah rantau kepada peneliti, sehingga sangat membantu peneliti selama berada di Kota Malang.
4. Bapak Prof. Dr. H. M. Zainuddin, MA selaku Rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang. Dan para Pembantu Rektor, atas segala layanan dan fasilitas yang telah diberikan selama peneliti menempuh studi.
5. Bapak Dr. H. Wahidmurni, M.Pd. selaku direktur Pascasarjana Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.

6. Bapak Dr. H. Fahim Tharoba, M.Pd. Selaku ketua Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam (MPI) Atas segala motivasi, koreksi dan kemudahan layanan selama studi.
7. Bapak Prof. Dr. H. M. Zainuddin, M.A Selaku pembimbing I tesis ini yang telah meluangkan waktunya untuk memberikan bimbingan, motivasi, dan saran serta membuat penulis selalu bersemangat dalam penyelesaian penulisan tesis ini. Dan terimakasih banyak atas segala layanan dan fasilitas yang telah diberikan selama penulis menempuh studi.
8. Dr. H. Abdul Malik Karim Amrullah, M.Pd selaku dosen pembimbing II yang telah meluangkan waktunya untuk memberikan bimbingan, motivasi, dan saran serta membuat penulis selalu bersemangat dalam penyelesaian penulisan tesis ini.
9. Bapak dan ibu dosen UIN Malang yang tidak bisa peneliti sebutkan namanya satu persatu namun tidak mengurangi rasa hormat dan ta'dhim kepada beliau semua, terima kasih atas ilmu yang diberikan.

Malang, 12 Desember 2022

Hormat Saya

Sholeh

NIM. 200106220019

DAFTAR ISI

Halaman Sampul.....	i
Halaman Judul	i
Lembar Persetujuan	ii
Lembar Pengesahan.....	iii
Lembar Persembahan.....	iv
Motto	v
Pernyataan Orsinilitas Penelitian.....	vi
Abstrak.....	vii
Kata Pengantar	x
Daftar Isi	xii
Daftar Tabel.....	xv
Daftar Lampiran	xvi
BAB 1 PENDAHULUAN	1
A. Konteks Penelitian	1
B. Fokus Penelitian	5
C. Tujuan Penelitian	5
D. Manfaat Penelitian	6
E. Orisinalitas Penelitan	7
F. Definisi Istilah.....	17
BAB II KAJIAN PUSTAKA	19
A. Konsep Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	19

1. Pengertian Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	19
2. Gaya Kepemimpinan.....	21
B. Strategi Kepala Sekolah	25
1. Pendidikan dan Pelatihan	28
2. Rotasi Kerja.....	29
3. Pembinaan Oleh Sekolah	30
C. Kompetensi Tenaga Administrasi.....	31
1. Kompetensi Kepribadian.....	32
2. Kompetensi Sosial.....	33
3. Kompetensi Teknis.....	33
4. Kompetensi Manajerial	33
D. Kebijakan Tentang Tenaga Administrasi Sekolah.....	34
1. Kualifikasi	34
2. Kompetensi	35
E. Konsep Pelayanan Prima.....	39
F. Kerangka Berpikir.....	44
BAB III METODE PENELITIAN	45
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	45
B. Kehadiran Peneliti.....	46
C. Latar Penelitian	47
D. Data dan Sumber Data Penelitian	47
E. Pengumpulan Data	58
F. Analisis Data	50
G. Uji Keabsahan Data.....	52
BAB IV PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN.....	54
A. Gambaran Lokasi Penelitian.....	54
B. Paparan Data.....	55
C. Temuan Penelitian	73
BAB V PEMBAHASAN.....	78

A. Proses Perumusan Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Pelayanan Prima Tenaga Administrasi di SMA Negeri 2 Pamekasan.....	78
B. Implementasi Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Pelayanan Prima Tenaga Administrasi di SMA Negeri 2 Pamekasan.....	83
C. Implementasi Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Pelayanan Prima Tenaga Administrasi di SMA Negeri 2 Pamekasan.....	94
BAB VI PENUTUP.....	99
A. Kesimpulan.....	99
B. Saran.....	100
DAFTAR PUSTAKA.....	102
LAMPIRAN-LAMPIRAN.....	108

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Orsinilitas Penelitian.....	14
Tabel 4.1 Rangkuman Hasil Penelitian.....	80

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Surat Penelitian Dari Kampus

Lampiran 2 Surat Balasan Penelitian Dari SMA Negeri 2 Pamekasan

Lampiran 3 Surat Delegasi Pelatihan Tenaga Administrasi Sekolah

Lampiran 4 Sertifikat Pelatihan Tenaga Administrasi Sekolah

Lampiran 5 Foto Wawancara

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Persoalan kualitas pelayanan tenaga administrasi sekolah menjadi salah satu isu sentral yang selalu menarik untuk didiskusikan dan dikaji lebih mendalam. Seperti yang kita ketahui bahwa pelayanan tenaga administrasi sekolah masih banyak memiliki kekurangan dan cenderung kurang prima. Hal ini dibuktikan dengan banyaknya keluhan dari masyarakat terkait dengan layanan tenaga administrasi sekolah. Padahal peran dari tenaga administrasi sekolah ini sangat penting dan keberadaannya tidak dapat dipisahkan dari efektifitas program sekolah. Sebagaimana dikemukakan oleh Triyuliani dalam penelitiannya bahwa pelayanan prima tenaga administrasi sekolah menjadi suatu hal yang sangat penting, keberadaan tenaga administrasi sekolah memiliki peran yang cukup besar, tenaga administrasi sekolah memiliki tanggung jawab dalam berbagai hal, mulai dari mengelola keuangan sekolah, mengelola data siswa, hingga mengelola data guru.¹

Tenaga Administrasi Sekolah/Madrasah merupakan salah satu bagian daripada tenaga kependidikan yang keberadaannya tidak dapat dipisahkan dari efektifitas program sekolah. Tenaga Administrasi Sekolah/Madrasah merupakan *non teaching staff* dikenal dengan sebutan staf tata usaha (TU) yang bertugas

¹Tri Yuliani, "Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Membina Kompetensi Sosial (Pelayanan Prima) Tenaga Administrasi Sekolah", *Jurnal Manajemen, Kepemimpinan Dan Supervisi Pendidikan*, 2, (Desember 2016), 122.

sebagai pendukung berjalannya proses pendidikan di sekolah melalui layanan administratif guna terselenggaranya proses pendidikan yang efektif dan efisien di sekolah. Berdasarkan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 pasal 39 ayat 1 telah dipaparkan bahwa “Tenaga kependidikan bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan.”²

Mengacu kepada Permendiknas No. 24 Tahun 2008 Tentang Standar Tenaga Administrasi Sekolah/Madrasah terdapat kompetensi yang harus dipenuhi oleh tenaga administrasi sekolah, yaitu kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, kompetensi teknis, dan kompetensi manajeri (khusus kepala tenaga administrasi sekolah).

Pelayanan prima disini adalah salah satu bagian dari kompetensi sosial yang harus dimiliki oleh tenaga administrasi sekolah disamping kompetensi-kompetensi lainnya. Kegiatan pelayanan ini identik dengan sikap dan perilaku dari tenaga administrasi sekolah dalam melaksanakan tugasnya. Tenaga administrasi sekolah memiliki tugas melayani secara prima membantu pelanggan dalam memenuhi kebutuhannya dan dilakukan dengan cara yang terbaik sehingga pelanggan merasa sangat puas.³ Pasolong mendefinisikan pelayanan sebagai

² Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 pasal 39 ayat 1 Tentang Standar Kompetensi Tenaga Administrasi Sekolah/Madrasah.

³ Kemendiknas, *Pengembangan Pendidikan Budaya Dan Karakter Bangsa*, (Jakarta: Kementerian Pendidikan Nasional, 2010). 02.

aktivitas seseorang, sekelompok atau organisasi baik langsung maupun tidak langsung untuk memenuhi kebutuhan.⁴

Berkaitan dengan peningkatan pelayanan prima tenaga administrasi, peneliti tertarik meneliti di SMA Negeri 2 Pamekasan. SMA Negeri 2 Pamekasan merupakan sekolah yang mengedepankan Sumber Daya Manusia yang unggul di bidang Akademik dan Non Akademiik yang bercirikan budaya daerah Madura. SMA Negeri 2 pamekasan terletak di jalan Jokotole 234 Pamekasan. SMAN 2 Pamekasan merupakan sekolah adiwiyata yang berada di daerah Pamekasan. tempatnya yang indah, rindang, asri, dan sejuk membuat SMAN 2 Pamekasan dijadikan sekolah adiwiyata.

Hal yang menarik diteliti di SMA Negeri 2 Pamekasan adalah tentang penerapan strategi kepemimpinan kepala sekolah yang mampu meningkatkan pelayan prima tenaga administrasi di sekolah tersebut. Kepala SMA negeri 2 Pamekasan merumuskan strategi khusus untuk dapat meningkatkan pelayanan dari tenaga adminitrasi, sehingga para penerima jasa layanan merasa sangat puas dengan pelayanan yang diberikan. Adapun strategi yang diterapkan oleh kepala SMA Negeri 2 Pamekasan stidaknya ada 4, diantaranya yaitu kepala SMA Negeri 2 Pamekasan memberikan motivasi kerja secara berkala, memberikan pembinaan dengan konsep kelompok dan personal, pendidikan dan pelatihan, serta strategi fasilitatif.

⁴ Pasolong, *Teori Administrasi Publik*, (Bandung: Alfabeta, 2007), 19.

Dari hasil wawancara awal yang dilakukan oleh peneliti, tenaga administrasi yang ada di SMA Negeri 2 Pamekasan mempunyai pelayanan yang sangat baik pada siswa maupun masyarakat, setiap tenaga administrasi selalu mengedepankan kepuasan para penerima jasa layanan.⁵

Lebih dari itu para tenaga administrasi tersebut saling membantu antara satu dengan yang lain agar lebih memudahkan pengerjaan tugas yang telah diberikan. Dan adapun fungsi dari tenaga administrasi di SMA Negeri 2 Pamekasan adalah membantu pihak sekolah dalam menyimpan arsip atau data sekolah, siswa maupun guru, agar jika saat data tersebut dibutuhkan maka tenaga administrasi akan langsung memberikannya. Selain itu tenaga administrasi juga berfungsi untuk mengelola buku induk para siswa dan guru barangkali terbiasa dengan kultur birokrasi yang kaku. Tenaga administrasi sekolah memiliki ciri khas yang berbeda dengan tenaga administrasi pada tataran birokrasi. Tenaga administrasi sekolah yang berada dilingkungan pendidikan berkewajiban menanamkan nilai-nilai moral dan karakter positif terhadap siswa. Begitu pun terhadap warga sekolah lainnya yang memerlukan layanan prima.

Untuk dapat memberikan pelayanan prima, tenaga administrasi sekolah perlu memiliki berbagai kompetensi, mulai dari kompetensi kepribadian, kompetensi social, kompetensi teknis dan kompetensi manajerial. Hal ini tentu membutuhkan peran dan strategi kepala sekolah. Dalam tesis ini akan dibahas secara mendalam tentang strategi kepala sekolah dalam meningkatkan pelayanan prima tenaga administrasi sekolah.

⁵ Ali Umar Arhab, *Wawancara*, (Pamekasan, 02 Juni 2022).

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan uraian konteks penelitian diatas, maka peneliti memfokuskan pembahasan penelitian pada:

1. Bagaimana proses perumusan strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan pelayanan prima tenaga administrasi di SMA Negeri 2 Pamekasan?
2. Bagaimana implementasi strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan pelayanan prima tenaga administrasi di SMA Negeri 2 Pamekasan?
3. Bagaimana hasil implementasi strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan pelayanan prima tenaga administrasi di SMA Negeri 2 Pamekasan?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan dan fokus penelitian yang telah dibuat diatas, maka yang menjadi tujuan dalam penelitian ini antara lain:

1. Mendeskripsikan dan menganalisis proses perumusan strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan pelayanan prima tenaga administrasi di SMA Negeri 2 Pamekasan.
2. Mendeskripsikan dan menganalisis tentang implementasi strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan pelayanan prima tenaga administrasi di SMA Negeri 2 Pamekasan..

3. Mendeskripsikan dan menganalisis tentang hasil implementasi strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan pelayanan prima tenaga administrasi di SMA Negeri 2 Pamekasan.

D. Manfaat Penelitian

Dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat yang menyeluruh tentang strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pelayanan prima tenaga administrasi di SMA Negeri 2 Pamekasan. Manfaat penelitian ini baik secara teoritis maupun secara praktis diuraikan sebagai berikut:

1. Kegunaan secara teoritis
 - a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai salah satu sumbangsih pemikiran dan khazanah ilmu pengetahuan, khususnya ilmu tentang strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan pelayanan prima tenaga administrasi sekolah.
 - b. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran bagi peneliti yang lain tentang strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan pelayanan prima tenaga administrasi sekolah.
2. Kegunaan secara praktis
 - a. Penelitian ini dapat memberikan kontribusi bagi lembaga pendidikan yang bersangkutan dalam rangka memberikan sumbangan pemikiran wawasan yang produktif dan inovatif untuk peningkatan pelayanan prima tenaga administrasi sekolah.
 - b. Penelitian ini dapat menjadi sumber informasi bagi peneliti lain dari semua pihak yang berkepentingan dan hasil penelitian ini diharapkan

dapat dijadikan bahan kajian dan penunjang dalam peningkatan pelayanan prima tenaga administrasi sekolah.

E. Orisinalitas Penelitian

Penelitian ini tentang strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan pelayanan prima tenaga administrasi sekolah di SMAN 2 Pamekasan. Kemudian, untuk menghindari kajian terhadap penelitian yang sama, maka perlu mengetahui perbedaan obyek penelitian terdahulu. Perbedaan dari penelitian sebelumnya yakni antara lain:

Penelitian *pertama*, yang dilakukan oleh M. Syaifi⁶ penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi kepemimpinan kepala sekolah guna untuk meningkatkan kinerja guru. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dan jenis penelitiannya studi kasus. Hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa: (1) strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMAN 3 Dusun Selatan dengan cara peningkatan disiplin dengan cara mengecek daftar hadir, memberikan motivasi, menjadi dengan memberikan contoh terbaik dalam segala tindakan sekolah, dan melakukan supervisi, antara lain pengawsan, penilaian dan evaluasi terhadap guru serta tenaga kependidikan; (2) kendala yang terjadi dalam strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMAN 3 Dusun Selatan, sebagian guru terlambat kesekolah karena infrastruktur rusak, tidak menggunakan perangkat mengajar, keluar lebih cepat dari waktu yang ditentukan oleh sekolah, tiak termotivasi dalam meningkatkan

⁶ M. Syaifi, *Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru DI SMAN 3 Dusun Selatan Kabupaten Barito selatan*, tesis, (Palangka Raya: IAIN Palangkaraya, 2017). hlm. 68.

kinerjanya, kurang merespon keteladanan pemimpin dan supervisi di SMAN 3 Dusun Selatan dilaksanakan hanya 1 kali setahun, kurangnya sarana dan prasarana sekolah, pengawasan binanya kurang berperan dalam membina; (3) cara kepala sekolah mengatasi kendala dalam peningkatan kinerja guru di SMAN 3 Dusun Selatan yaitu melakukan peningkatan disiplin dengan cara memberikan peringatan dan teguran, memberikan motivasi dalam mengembangkan SDM, melakukan supervisi 1 kali dalam triwulan dengan melibatkan pengawas pembina, menjalin kerjasama dengan pihak terkait.

Penelitian *kedua*, yang dilakukan oleh Nurkhizzati⁷ tujuan penelitian ini dan untuk menganalisis kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dan jenis penelitiannya studi kasus. Hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa (1) kepala sekolah TK Ruman Aceh memiliki gaya kepemimpinan demokratis dalam meningkatkan kompetensi guru dan stafnya. Gaya kepemimpinan demokratis bahwa kepala sekolah TK Ruman Aceh selalu bermusyawarah dengan pihak yayasan, guru dan staf. Menerima kritikan dan saran dari guru dan staf untuk dapat mencapai tujuan secara bersama-sama untuk memajukan sekolah. Komunikasi dan kerjasama yang terjalin sangat baik; (2) strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru TK Ruman Aceh adalah dengan melakukan pembinaan rutin pada setiap minggunya yang dilakukan di hari sabtu, selain itu jika ada guru baru maka guru tersebut dapat belajar dari guru yang lebih

⁷ Nurkhizzati, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru TK Ruman Aceh di Banda Aceh*, tesis, (Banda Aceh: Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh, 2019), 12.

berpengalaman dalam pendidikan, disini guru baru menjadi guru pendamping, jika sudah menguasai pembelajaran tentang anak usia dini maka dapat dijadikan guru kelas; dan (3) Faktor pendukung kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru adalah para guru memiliki kemauan belajar yang besar. Sehingga mempermudah dalam pembinaan dalam meningkatkan kompetensi guru dalam mengajar. Faktor penghambat disini lebih kepada kesediaan dan kesempatan guru untuk mengikuti dan menghadiri pembinaan dalam meningkatkan kompetensi guru..

Penelitian *ketiga*, yang dilakukan oleh Euis Haryani⁸ tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh iklim organisasi sekolah dan kepemimpinan kepala sekolah terhadap manajemen pembelajaran untuk mewujudkan kinerja guru. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa iklim organisasi sekolah memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap manajemen pembelajaran, iklim organisasi sekolah memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh positif dan tidak signifikan terhadap manajemen pembelajaran, kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja guru, manajemen pembelajaran memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, terdapat korelasi antara iklim organisasi sekolah dan kepemimpinan kepala sekolah.

⁸ Euis Haryani, *Pengaruh Iklim Organisasi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Manajemen Pembelajaran untuk Mewujudkan Kinerja Guru*, "Jurnal Pendidikan Universitas Garut, Vol. 11 No. 1", (2017), 23.

Penelitian *keempat*, yang dilakukan oleh Nurkholilah Mabruk Hidayat⁹ tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan sekolah bermutu. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, dengan jenis penelitian studi kasus. Hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa Kepala sekolah SMPIT Harapan Umat Karawang telah membuat program dan strategi yang berguna dan efektif untuk meningkatkan sekolah yang bermutu. Strategi-strategi yang telah dirumuskan oleh kepala sekolah yang mengacu pada teori kepemimpinan situasional dalam model Kepemimpinan R4 (delegating/observing) telah berjalan dengan baik dan terlaksana dengan efektif dan efisien serta sangat berpengaruh untuk peningkatan sekolah yang bermutu. Dalam pelaksanaan program dan strategi tersebut terus ditingkatkan secara intensif oleh sekolah. Dampak dari penerapan strategi dan program kepemimpinan kepala sekolah terlihat dari prestasi sekolah yaitu dalam bidang akademik dan non akademik. Kepala sekolah sebagai manajerial mampu memenej sekolahnya dengan membagi tugas dan wewenang serta melibatkan semua pihak yang berkepentingan. Hal-hal yang menjadi faktor pendukung keberhasilan sekolah telah dikembangkan dan diberdayakan dengan baik oleh kepala sekolah, sehingga dapat menjadi acuan untuk meningkatkan mutu pendidikan di sekolah. Solusi pemecahan masalah yang menghambat program dan strategi untuk meningkatkan sekolah yang bermutu, kepala sekolah menempuh upaya-upaya seperti, terdapatnya taman anak sekolah “daycare” yaitu

⁹ Nurkhalialh Mabruk Hidayat, *Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Sekolah Bermutu, Thesis MA*, (Jakarta: UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, 2022), 149.

tempat yang lebih dari sekedar pengasuhan dimana terdapat kegiatan belajar untuk balita khususnya anak-anak guru, memenuhi sarana dan prasarana secara bertahap dan pengaturan serta pengoptimalan penggunaan sarana prasarana yang ada.

Penelitian *kelima*, yang dilakukan oleh Khatmi Emha¹⁰ penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru dan tenaga kependidikan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, dengan jenis penelitian studi kasus. Hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa, upaya yang dilakukan kepala Madrasah Aliyah 1 Annuqayah dan MA Attarbiyah tentang profesionalisme guru dan tenaga kependidikan adalah optimalisasi pada tugas dan fungsi sebagai edukator, manager, administrator, supervisor, leader, inovator, dan motivator. Strategi kepemimpinan kepala Madrasah Aliyah 1 Annuqayah dan MA Attarbiyah dalam meningkatkan profesionalisme adalah strategi beruba sikap kepemimpinan berorientasi manusia melalui sikap demokratis dan karismatik.

Penelitian *keenam*, yang dilakukan Oleh Istikomah¹¹, tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. Artikel ini merupakan hasil penelitian kepustakaan dengan menggunakan pendekatan dan analisis deskriptif. Hasil dari penelitian ini mengungkapkan bahwa, kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan

¹⁰ Khatmi Emha, “Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalama Meningkatkan Profesionalisme Guru dan Tenaga Kependidikan (Studi Multi Situs di MA 1 Annuqayah dan MA Attarbiyah Kecamatan Guluk-Guluk Kabupaten Sumenep Madura)” *Thesis MA*, (Malang: UIN Maulana Malik Ibrahim, 2016), 285.

¹¹ Istikomah, “Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Dalam Meningkatkan Kinerja Guru,” *Nur El-Islam*, 2 (Oktober, 2018), 1-2.

kinerja guru di sekolah bisa menggunakan beberapa strategi: 1) pembinaan disiplin, yaitu kepala sekolah membantu para guru untuk mengembangkan pola dan meningkatkan standar prilakunya sebagai guru, serta menggunakan pelaksanaan aturan sebagai alat untuk menegakkan disiplin, 2) pemberian motivasi untuk meningkatkan kinerja guru, kepala sekolah perlu memberikan motivasi kepada para guru dan faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja guru, 3) penghargaan, kepala sekolah memberikan penghargaan kepada guru yang berprestasi walaupun penghargaan itu dengan ucapan atau pujian.

Penelitian *ketujuh*, yang dilakukan oleh Saude dan Hairuddin Chika¹², tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam mengoptimalkan kinerja guru. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, dengan jenis penelitian studi kasus. Hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang optimal, meningkatkan kualitas Guru SMK Negeri I Biromaru. Usaha ini dilakukan melalui empat program strategi kepemimpinan kepala sekolah, yaitu: (1) pembinaan tanggung jawab guru, yang menghasilkan guru yang bertanggung jawab sebagai pengajar, sebagai pembimbing, dan guru sebagai administrator kelas, (2) program pelaksanaan kegiatan pembelajaran, menghasilkan guru yang bertujuan untuk mengetahui penguasaan materi, ketepatan metode yang digunakan, penguasaan kelas, dan sikap. (3) program pembinaan kedisiplinan guru, yang menghasilkan guru yang disiplin dalam hal efektivitas waktu, dan (4)

¹² Saude dan Hairuddin Chika, "Strategi Kepala Sekolah Dalam Mengoptimalkan Kinerja Guru," *Al Mutsala*, 2 (Desember, 2020), 156.

program pembinaan komitmen guru, yang menghasilkan keaktifan guru dalam mengajar sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan.

Penelitian *kedelapan*, yang dilakukan oleh Ahmad Aliu Palladan, Kadzrina Binti Abdul Kadir dan Yen Wan Cong¹³, tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis perilaku-perilaku kepemimpinan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, penelitian ini berupaya bergerak keluar dari perbatasan pengetahuan tentang perilaku kepemimpinan strategi, inovasi organisasi, kemampuan teknologi informasi pada implementasi strategi yang efektif dengan melihatnya dari konteks yang berbeda yaitu, Nigeria. Sektor pendidikan Nigeria sektor yang saat ini mengalami reformasi serius dan besar ditargetkan untuk meningkatkan penyampaian dan kualitas layanannya. Kinerja kontekstual dalam bentuk kepemimpinan strategis perilaku, sikap inovasi organisasi (*innovativeness*) dan kemampuan TI mendorong efektifitas lembaga pendidikan.

Penelitian *kesembilan*, yang dilakukan oleh Endang Palupi, Bukman Lian, Artanti Puspita Sari¹⁴, tujuan penelitian ini untuk mengungkap tentang leadership strategies of school principles in improving the quality of teachers. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa, strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas guru yaitu: (1) penyediaan sarana dan prasarana sekolah, (2) studi lanjut, (3) melibatkan guru dalam kegiatan penelitian, (4) memberi pelatihan bagi guru yang mendukung pembelajaran, (5) menyediakan fasilitas membaca, dan (6)

¹³ Ahmad Aliu Palladan, Kadzrina Binti Abdul Kadir Dan Yen Wan Cong, "The Effect Of Strategic, Strategic, Organization Innovativeness Information Technology Capability On Effective Strategy Implementation: A Study Of Tertiary Institutions In Nigeria", *Jurnal Of Business And Management*, 1 (September, 2016), 109.

¹⁴ Endang Palupi, Bukman Lian, Artanti Puspita Sari, "Strategies Of School Principles In Improving The Quality Of Teachers", *Cahaya Pendidikan*, 1, (Juni, 2021), 51.

menyediakan lingkungan sekolah yang kondusif dengan kebersamaan dan kekeluargaan. Kesimpulan dari penelitian ini jika akan meningkatkan mutu guru diperlukan strategi kepemimpinan kepala sekolah yang baik.

Penelitian *kesepuluh*¹⁵, yang dilakukan oleh Tri Yuliani dan Muhammad Kristiawan, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis tentang peran kepemimpinan kepala sekolah dalam membina kompetensi sosial (pelayanan prima) tenaga administrasi sekolah. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa staf administrasi membutuhkan pelatihan dan pendidikan untuk meningkatkan kompetensi. Dengan meningkatnya kompetensi tenaga administrasi sekolah, maka pada akhirnya bakal berdampak terhadap peningkatan kualitas layanan tenaga administrasi sekolah tersebut.

Table 1.1 Orisinalitas Penelitian

No	Nama Peneliti, Judul dan Tahun Penelitian	Perbedaan	Persamaan	Orisinalitas Penelitian
1	M. Syaifi, 2017, Tesis IAIN Palangkaraya	Penelitian ini mengarah terhadap peningkatan kinerja guru, buka tenaga administrasi sekolah.	Sama-sama membahas tentang strategi kepemimpinan.	Penelitian ini berfokus pada strategi kepemimpinan kepala sekolah, dalam meningkatkan pelayanan
2	Nurkhizzati, 2019, Tsis, Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh	Penelitian ini lebih menekankan terhadap	Sama-sama membahas kepemimpinan kepala sekolah.	prima tenaga administrasi sekolah. Mulai dari perumusan

¹⁵ Tri Yuliani Dan Muhammad Kristiawan, “Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Membina Kompetensi Sosial (Pelayanan Prima) Tenaga Administrasi Sekolah”, *Jurnl Manajemen, Kepemimpinan Dan Supervisi Pendidikan*”, 2, (Desember 2016), 122.

		peningkatan kompetensi guru.		strategi, implementasi strategi, hingga hasil dari implementasi strategi tersebut.
3	Euis Haryani, 2017, Jurnal Pendidikan Universitas Garut	Meneliti tentang iklim organisasi sekolah dan kepemimpinan kepala sekolah terhadap manajemen pembelajaran	Sama-sama membahas kepemimpinan kepala sekolah.	
4	Nurkholilah Mabruk Hidayat, 2022, Tesis, UIN Syarif Hidayatullah Jakarta	Penelitian ini lebih menekankan terhadap peningkatan mutu lembaga pendidikan dengan cara penerapan strategi kepala sekolah yang jitu.	Sama-sama membahas tentang strategi kepemimpinan kepala sekolah.	
5	Khatmi Ehma, 2016, Tesis, UIN Maulana Malik Ibrahim	Penelitian ini fokus pada peningkatan profesionalisme guru dan tenaga kependidikan.	Sama-sama membahas tentang strategi kepemimpinan kepala sekolah.	
6	Istikomah, 2018, Jurnal	Penelitian ini lebih terfokus kepada peningkatan kinerja guru, serta penelitian ini merupakan penelitian kepustakaan.	Penelitian ini sama-sama menyinggung tentang strategi kepemimpinan kepala sekolah.	
7	Saude dan Hairuddin Chika, 2020, Jurnal	Penelitian ini lebih menekankan pada peningkatan kualitas guru, bukan tentang	Penelitian ini sama-sama mengkaji tentang strategi kepala sekolah.	

		peningkatan pelayanan prima tenaga administrasi sekolah.	
8	Ahmad Aliu Palladan dkk, 2016, Jurnal Sinta 2	Penelitian ini lebih terfokus pada strategi pimpinan dalam meningkatkan semua elemen di lembaga pendidikan, tidak terfokus pada peningkatan kualitas layanan tenaga administrasi sekolah.	Penelitian ini sama-sama membahas tentang strategi kepemimpinan.
9	Endang Palupi dkk, 2021, Jurnal	Penelitian ini terfokus pada peningkatan kualitas guru, bukan kualitas layanan tenaga administrasi sekolah.	Penelitian ini sama-sama membahas tentang strategi kepemimpinan kepala sekolah.
10	Tri Yuliani, 2016, Jurnal Manajemen	Penelitian ini hanya terfokus pada peningkatan kompetensi sosial tenaga administrasi sekolah, sedangkan penelitian yang dilakukan penulis terfokus pada peningkatan kualitas layanan tenaga administrasi	Penelitian ini sama-sama membahas tentang strategi kepemimpinan kepala sekolah.

		secara keseluruhan.		
--	--	---------------------	--	--

Berdasarkan penelitian di atas, penelitian yang saya lakukan ini memiliki perbedaan yang cukup signifikan berkaitan dengan strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan pelayanan prima, penelitian ini menfokuskan pada beberapa aspek, *pertama*, penelitian ini fokus pada proses perumusan strategi kepemimpinan kepala sekolah agar dapat menghasilkan sebuah strategi yang tepat dan sesuai dengan keadaan tenaga administrasi di sekolah tersebut. *Kedua*, penelitian ini fokus pada penerapan atau implementasi strategi kepemimpinan kepala sekolah untuk meningkatkan pelayanan prima tenaga administrasi sekolah, dan yang *ketiga*, penelitian ini fokus pada hasil dari penerapan strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan pelayanan prima tenaga administrasi sekolah.

F. Definisi Istilah

1. Strategi Kepemimpinan

Strategi kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang untuk mengantisipasi, memimpin, mempertahankan fleksibilitas, berpikir secara strategis, dan bekerja dengan orang lain untuk memulai perubahan yang akan menciptakan masa depan yang lebih baik bagi organisasi.

2. Tenaga administrasi sekolah

Tenaga administrasi sekolah adalah berfungsi sebagai juru kelola administrasi sekolah yang berkaitan dengan pengelolaan data siswa, data pendidik dan data tenaga kependidikan, persuratan, arsip, administrasi sarana

dan prasarana, dan administrasi keuangan. Tenaga administrasi sekolah juga berperan aktif dalam memberikan pelayanan administrasi kepada seluruh pihak yang berkepentingan.

3. Pelayanan prima

Pelayanan prima adalah melakukan pelayanan sebaik mungkin kepada para pelanggan, sehingga pelanggan menjadi merasa puas.

Dari beberapa definisi istilah diatas dapat kita pahami bahwa yang dimaksud dengan strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan pelayanan prima tenaga administrasi di SMA Negeri 2 Pamekasan adalah suatu upaya sistematis yang dilakukan oleh kepala sekolah SMA Negeri 2 Pamekasan guna untuk meningkatkan kualitas layanan tenaga administrasi yang benar-benar prima, dalam artian mampu meberikan rasa puas bagi para penerima layanan tersebut.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Konsep Kepemimpinan Kepala Sekolah

1. Pengertian Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepemimpinan merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar bekerja dan bergerak untuk mencapai tujuan dan sasaran yang sudah ditetapkan. Menurut E. Mulyasa kepemimpinan adalah kemampuan dan kesiapan seseorang untuk mempengaruhi, membimbing dan mempengaruhi orang-orang untuk berjuang demi kepentingan bersama. Selain itu kepemimpinan didefinisikan pula sebagai pengaruh antar individu yang dilaksanakan melalui komunikasi, untuk mencapai tujuan tertentu.¹⁶

Kepemimpinan merupakan upaya untuk menggerakkan berbagai sumber daya melalui SDM (Sumber Daya Manusia) untuk mencapai tujuan dan perubahan zaman akan selalu mempengaruhi sasaran-sasaran yang harus dicapai oleh sekolah, karenanya harus diketahui dengan akurat, bagaimana kepala sekolah sebagai pemimpin sekolah yang berada dalam lingkungan sistem terbuka harus memimpin.

Kepala madrasah merupakan pimpinan pendidikan.¹⁷ Dalam kedudukannya sebagai pimpinan pendidikan, kepala madrasah diangkat dan

¹⁶ Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah : Konsep , Strategi dan Implementasi*, (Bandung ; Remaja Rosdakarya, 2002), 107.

¹⁷ Wahyudin Nur Nasution, "Kepemimpinan Pendidikan di Sekolah." *Jurnal Tarbiyah*, 1 (Januari-Juni, 2015), 73.

ditetapkan secara resmi sehingga harus bertanggung jawab dalam pengelolaan kurikulum, kepegawaian, kesiswaan, sarana dan prasarana, pembiayaan, serta hubungan lembaga pendidikan dan masyarakat.

Kepemimpinan kepala sekolah yang efektif sangat menentukan kesuksesan sekolah, kriteria seorang kepala sekolah yang efektif adalah yang mampu menciptakan atmosfir yang kondusif bagi lembaga pendidikan yang dipimpin.¹⁸ Selain itu kepemimpinan kepala sekolah harus mampu memberdayakan mendorong civitas akademika, termasuk tenaga administrasi sekolah untuk melaksanakan pekerjaan dengan baik, lancar, dan produktif. Dapat menjalankan tugas dan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan. Mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat, sehingga dapat melibatkan mereka secara aktif dalam rangka mewujudkan tujuan sekolah dan pendidikan. Berhasil menerapkan prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kedewasaan guru dan pegawai lain di sekolah. Mampu bekerja dengan tim manajemen sekolah. Dan berhasil mewujudkan tujuan sekolah secara produktif sesuai dengan ketentuan yang telah ditentukan.¹⁹

Dari beberapa uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah adalah suatu proses mempengaruhi civitas akademika yang ada

¹⁸ Imron Arifin, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengelola Sekolah Berprestasi* (Yogyakarta: Aditya Media, 2004), 61.

¹⁹ Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Mutu* (Malang: UIN Maliki Press, 2010), 70.

di lembaga tersebut untuk bergerak secara bersama-sama, sehingga bisa mencapai tujuan organisasi secara optimal.

2. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan perilaku seorang kepala sekolah untuk mempengaruhi bawahannya apa yang dipilih oleh pemimpin untuk dikerjakan, cara kepala sekolah bertindak, dan mempengaruhi individu atau kelompok manusia di dalam satuan pendidikan yang dipimpinnya.

Berikut adalah macam-macam gaya kepemimpinan kepala sekolah:

a. Gaya Kepemimpinan Otoriter

Gaya kepemimpinan otoriter bertolak dari anggapan bahwa pemimpinlah yang memiliki tanggung jawab penuh terhadap organisasi. Pemimpin otoriter berasumsi bahwa maju mundurnya organisasi hanya bergantung pada dirinya.²⁰ Pemimpin otoriter memiliki ciri antara lain:

- 1) Beban kerja organisasi pada umumnya ditanggung oleh pimpinan.
- 2) Konsep atau ide-ide baru berasal dari pimpinan, dan bawahan sebagai pelaksana.
- 3) Disiplin tinggi, sungguh-sungguh, teliti, tertib, bekerja keras, dan tidak kenal lelah.
- 4) Kebijakan ditentukan oleh pemimpin sendiri dan jika ada musyawarah sifatnya pemberitahuan/sosialisasi.
- 5) Kepercayaan pimpinan terhadap bawahan rendah.
- 6) Korektif dan minta penyelesaian tugas tepat waktu.

²⁰ Ibid. 45.

7) Mengandalkan kekuasaan atau kekuatan.

Pada gaya kepemimpinan ini segala sesuatunya ditentukan oleh pemimpin, pemimpin bertindak sebagai diktator terhadap anggota kelompok atau bawahannya, pemimpin yang mengendalikan semua aspek kegiatan sehingga keberhasilan organisasi terletak pada pemimpin. Bawahan dipandang sebagai orang yang melaksanakan perintah, dan tidak diperbolehkan membantah maupun mengeluarkan ide. Pemimpin yang otoriter biasanya bekerja keras, teliti, dan sistematis yang bekerja menurut peraturan-peraturan yang telah ditetapkan dan instruksi yang dikemukakan harus ditaati oleh bawahannya.

b. Gaya Kepemimpinan Demokratis

Gaya kepemimpinan demokratis bertolak dari asumsi bahwa hanya dengan kekuatan kelompok, tujuan yang bermutu dapat dicapai.²¹ Pimpinan yang demokratis lebih banyak melibatkan anggota kelompok dalam mencapai suatu tujuan. Tugas dan tanggung jawab dibagi menurut bidang masing-masing sesuai dengan *job description*. Kekuatan kepemimpinan demokratis terletak pada partisipasi aktif dari setiap kelompok, bukan terletak pada pribadi individu pemimpin.

Gaya kepemimpinan demokratis merupakan gaya kepemimpinan yang pemimpinnya selalu memberikan partisipasi kepada seluruh anggotanya. Kepemimpinan demokratis berorientasi kepada manusia dan memberikan

²¹ Ibid.

bimbingan yang efisien kepada bawahannya. Berikut merupakan ciri-ciri gaya kepemimpinan demokratis, yaitu:

- 1) Pengembangan sumber daya dan kreativitas pegawai.
- 2) Beban tanggung jawab organisasi menjadi tanggung jawab bersama seluruh personalia.
- 3) Musyawarah dan mufakat.
- 4) Kepercayaan tinggi terhadap bawahan.
- 5) Komunikasi dengan bawahan bersifat terbuka.
- 6) Pengembangan partisipatif karyawan.
- 7) Pemimpin dan bawahan memikul tanggung jawab bersama.

Pada gaya kepemimpinan ini memberikan tanggung jawab dan wewenang kepada semua pihak, sehingga ikut terlibat aktif dalam organisasi mulai dari segala kegiatan, perencanaan, penyelenggaraan atau pelaksanaan, pengawasan, serta penilaian. Pemimpin dalam kepemimpinan demokratis bukan sebagai diktator melainkan sebagai pemimpin yang ada di tengah-tengah kelompoknya. Tugas dan tanggung jawab pemimpin disini yaitu mengarahkan, mengontrol, dan mengevaluasi.

c. Gaya Kepemimpinan *Laissez Faire*

Pada prinsipnya gaya kepemimpinan ini memberikan kebebasan mutlak kepada para bawahan. Semua keputusan dalam pelaksanaan tugas dan pekerjaan diserahkan sepenuhnya kepada bawahan. Dalam hal ini pemimpin

bersifat pasif dan tidak memberikan contoh-contoh kepemimpinan.²² Dalam gaya kepemimpinan ini, setelah tujuan dijelaskan kepada para pegawainya, menyerahkan seluruh pekerjaan kepada bawahan untuk menyelesaikan pekerjaan-pekerjaan yang menjadi tanggung jawab bawahannya. Dan pemimpin disini hanya menerima laporan dari hasil kerja bawahan, dan membiarkan bawahannya berbuat sekehendaknya tanpa ada kekangan.

Gaya kepemimpinan *laissez faire* dalam pembagian tugas dan kerja semuanya diserahkan kepada bawahan tanpa saran maupun petunjuk dari pimpinan. Pemimpin sama sekali tidak memberikan kontrol yang baik dalam pelaksanaan tugas bawahannya. Berikut merupakan ciri-ciri dari gaya kepemimpinan *laissez faire*, yaitu:

- 1) Pemimpin tidak berpartisipasi dalam organisasi yang dipimpinnya.
- 2) Pemimpin memberikan kebebasan mutlak kepada pegawainya dalam mengerjakan tugas tanpa adanya bimbingan.
- 3) Pemimpin tidak terlibat dalam kegiatan.
- 4) Tidak ada koordinasi dan pengawasan yang baik dari pimpinan.
- 5) Semua pekerjaan dan tanggung jawab dilimpahkan kepada bawahan.
- 6) Komunikasi yang tidak teratur dan mendalam kepada para bawahannya.
- 7) Pemimpin bersikap pasif dan tidak tegas.

Jadi, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku atau tingkah laku seseorang yang digunakan dalam proses kepemimpinan untuk

²² Nur Hasanah, "Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan." *Al-Iltizam*, 1 (Juni, 2017), hlm. 28.

mempengaruhi dan mengarahkan orang lain untuk mencapai tujuan yang diinginkan dimana kepemimpinan pendidikan disini kemampuan yang digunakan untuk mengerakkan pelaksanaan pendidikan sehingga mencapai tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai. Dengan demikian, gaya kepemimpinan yang dipakai oleh pemimpin dalam bidang pendidikan, benar-benar mencerminkan sebagai seorang pemimpin yang profesional

B. Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah

Strategi dapat diartikan sebagai suatu cara atau teknik yang diterapkan oleh seorang dalam hal ini pemimpin untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Strategi dapat juga diartikan sebagai kiat seseorang pemimpin untuk mencapai tujuan.

Secara bahasa, strategi bisa diartikan sebagai siasat, kiat, trik, cara. Sedangkan secara umum strategi ialah suatu garis besar haluan dalam bertindak untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.²³ Dalam hal ini, maka seorang pimpinan harus dituntut memiliki kepandaian dalam menguasai situasi dan kondisi yang dimiliki oleh organisasi, sehingga mampu menerapkan suatu pengembangan program dan menggerakkan sumber daya organisasi yang dimilikinya. Salah satu faktor yang menentukan efektifitas pelaksanaan program peningkatan kinerja adalah ketepatan penggunaan strategi, penggunaan berbagai macam strategi terletak pada seorang pemimpin untuk dapat memahami beberapa strategi, akan dapat memilih dan

²³ Pupuh Fathurrohman dan M. Sobry Sutikno, *Strategi Belajar Mengajar*, Bandung: Refika Aditama, 2011), hlm. 3.

menentukan strategi mana yang akan diutamakan untuk mencapai suatu tujuan.

Menurut Ngalimun strategi adalah suatu pola yang direncanakan dan ditetapkan secara sengaja untuk melakukan kegiatan atau tindakan.²⁴ Sementara Salusu mengemukakan bahwa strategi adalah suatu seni menggunakan kecakapan dan nara sumber daya suatu organisasi untuk mencapai sasarnya melalui hubungan yang efektif dengan lingkungan dalam kondisi yang paling menguntungkan.²⁵

Menurut Akdon “Strategi adalah kerangka yang membimbing dan mengendalikan pilihan- pilihan yang menetapkan sifat dan arah suatu organisasi perusahaan”.²⁶ Sedangkan menurut Drucker yang di kutip Akdon “Strategik adalah mengerjakan sesuatu yang benar (*doing the right things*)”.²⁷ Lebih lanjut Winardi mengemukakan bahwa strategi merupakan pola sasaran, tujuan atau maksud dan kebijakan utama serta rencana untuk mencapai tujuan tersebut. Konsep tersebut lebih menitik beratkan pada upaya pimpinan dalam menetapkan sasaran yang harus dicapai organisasi melalui suatu perencanaan yang akurat, matang dan sistematis. Perencanaan dalam hal ini merupakan suatu pola kebijakan tertentu dalam mengelola organisasi menuju tujuan yang telah ditetapkan.²⁸ Sejalan dengan pendapat Mac Donald yang dikutip oleh

²⁴ Ngalimun, Femeir Liadi dan Aswan, Strategi Dan Model Pembelajaran Berbasis Paikem, Banjarmasin: Pustaka Banua, 2013, hlm. 8.

²⁵ Salusu, Strategi Pengambilan Keputusan, Jakarta: Pressindo, 2014, hlm. 101.

²⁶ Akdon, *Strategic Managemen For Education Managemen (Manajemen Strategik Untuk Manajemen Pendidikan)*, Bandung: Alfabeta, 2011, hlm. 4.

²⁷ *Ibid*, hlm, 4.

²⁸ Winardi, *Dasar-dasar Manajemen*, Bandung: Mandar Maju, 2012, hlm. 1.

Syafaruddin, dalam Ngalimun, strategi diartikan sebagai “ *The art of craying out a plan skillfully* “ Strategi adalah seni melaksanakan suatu rencana secara terampil.²⁹ Strategi adalah penetapan tujuan jangka panjang yang dasar dari suatu organisasi, dan pemilihan alternative tindakan dan alokasi sumberdaya yang diperlukan untuk mencapai tujuan.³⁰ Strategi menekankan pada aksi untuk mencapai tujuan , dan juga pada tujuan itu sendiri. Sedangkan menurut Hasan Basri Strategi adalah rencana yang cermat mengenai kegiatan untuk mencapai sasaran khusus (yang diinginkan).³¹ Strategi dapat diartikan sebagai susunan, pendekatan, atau kaidah-kaidah untuk mencapai tujuan dengan menggunakan tenaga, waktu, dan kemudahan secara optimal.³² Selanjutnya Budi Suhardiman Strategi adalah seperangkat tindakan yang koheren sebagai suatu pola tanggap organisasi terhadap lingkungan dalam rencana jangka panjang berkenaan dengan alokasi dan penggunaan sumber daya yang tersedia untuk mencapai tujuan. Strategi dapat diartikan kiat, cara, atau taktik untuk mencapai tujuan organisasi.³³

Dari beberapa definisi strategi kepemimpinan yang dikemukakan oleh para ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa semua pendapat tersebut pada dasarnya menyatakan bahwa strategi kepemimpinan merupakan rangkaian dari rencana sebagai sasaran, kebijakan atau tujuan yang ditetapkan oleh

²⁹ Ngalimun, Femeir Liadi dan Aswan, *Strategi Dan Model Pembelajaran Berbasis Paikem*, Banjarmasin: Pustaka Banua, 2013, hlm. 6.

³⁰ Sunarto dan Jajuk Herawati, *Manajemen*, Yogyakarta: Mahenoko Total Design, 2002, hlm 40.

³¹ Hasan Basri, *Landasan Pendidikan*, Bandung: Pustaka Setia, 2013, hlm. 199.

³² *Ibid*, hlm. 2013.

³³ Budi Suhardiman, *Studi Pengembangan Kepala Sekolah Konsep dan Aplikasi*, Jakarta: Rineka Cipta, 2012, hlm. 150.

seorang pemimpin sesuai dengan kondisi yang ada, sehingga mampu mewujudkan/ mencapai suatu tujuan tertentu. Tujuan dalam kaitannya dengan strategi kepemimpinan kepala sekolah, maka tujuan yang akan dicapai yaitu peningkatan mutu sekolah. Kepala sekolah beserta staf harus mampu menyusun strategi yang tepat agar visi, misi, dan tujuan pendidikan disekolah tersebut cepat tercapai.

Dalam perkembangan konsep strategi yang digunakan oleh kepala sekolah bisa dikombinasikan antara berbagai macam strategi, disesuaikan dengan tahap pelaksanaan program serta kondisi situasi klien pada berlangsungnya proses pengambilan keputusan.

Berikut beberapa strategi yang bisa dilakukan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan pelayanan prima tenaga administrasi yaitu:

1. Pendidikan dan Pelatihan

Pendidikan dan pelatihan adalah unsur sentral dalam pengembangan karyawan, termasuk tenaga administrasi sekolah. Pendidikan dan pelatihan selalu digunakan secara bersamaan untuk meningkatkan kemampuan teknis dan juga kemampuan teoritis. Pelatihan dalam bentuk yang kompleks diberikan untuk membant karyawan mempelajari keterampilan yang akan meningkatkan kinerja mereka dimana akan membantu perusahaan atau organisasi mencapai sasarannya.³⁴

Diadakannya kegiatan pendidikan dan pelatihan tentunya mempunyai tujuan-tujuan tertentu baik bagi peserta itu sendiri maupun bagi

³⁴ Ike Rachmawati Kusdyah, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: ANDI, 2008), 17.

kepentingan lembaga. Adapun tujuan dari kegiatan pendidikan dan pelatihan adalah agar dapat mengembangkan mutu, kemampuan, keterampilan dan pengetahuan agar dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya dapat menyesuaikan dengan perubahan teknologi informasi yang saat ini semakin berkembang sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan efektif dan efisien serta dapat mengembangkan sikap dan budaya kerja yang baik. Hal ini sesuai dengan tujuan pendidikan dan pelatihan menurut Moekijat antara lain: (a) untuk mengembangkan keterampilan sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan lebih cepat dan lebih efektif, (b) untuk mengembangkan pengetahuan, sehingga pekerjaan dapat diselesaikan secara rasional, (c) untuk mengembangkan sikap, sehingga menimbulkan kemauan kerjasama dengan teman-teman pegawai dan pimpinan.³⁵

2. Rotasi Kerja

Sering kali kinerja pegawai mengalami naik turun. Terlebih lagi jika pegawai melakukan rutinitas yang cukup monoton dalam keseharian mereka, sehingga hal tersebut menimbulkan kepenatan, kebosanan, dan bahkan kejenuhan kerja. Salah satu alternatif dalam kondisi seperti ini yaitu dengan melakukan rotasi kerja bagi. Rotasi kerja adalah memindahkan para karyawan dari suatu pekerjaan ke pekerjaan lain. Pekerjaan-pekerjaan itu secara nyata tidak berubah, hanya para karyawan yang berputar dengan tujuan untuk mengatasi sifat monoton

³⁵ Moekijat, *Manajemen Tenaga Kerja dan Hubungan Kerja*, (Bandung: Pionir Jaya, 2003), 118.

dari pekerjaan yang sangat terspesialisasi melalui pemberian kesempatan untuk menggunakan berbagai keterampilan, dengan cara ini para pegawai tidak merasa jenuh dan tentu akan berdampak positif terhadap kinerja pegawai, termasuk bagi tenaga administrasi sekolah, dengan ini diharapkan kualitas layanan tenaga administrasi sekolah bisa meningkat dan lebih optimal.³⁶

3. Pembinaan Oleh Kepala Sekolah

Hartati Sukirman menjelaskan bahwa pembinaan adalah usaha-usaha yang dilakukan untuk memajukan dan meningkatkan mutu serta efisiensi kerja seluruh tenaga personalia yang berada di lingkungan sekolah baik tenaga edukatif maupun administratif. Pembinaan menjadi salah satu faktor penting dalam mencapai keberhasilan tujuan organisasi. Pembinaan yang tepat dan berkesinambungan dapat menciptakan pegawai yang memiliki keterampilan dan kecakapan serta mentalitas yang tinggi.³⁷ Pembinaan oleh kepala sekolah dilakukan dengan cara pembinaan berkelompok dan pembinaan individu. Pembinaan kelompok dilakukan melalui briefing dan pembinaan individual dilakukan antara lain melalui diskusi maupun teguran. Hal ini juga sesuai dengan pendapat dari Sudjana yang menjelaskan bahwa cara-cara pembinaan langsung antara lain: (a) pembinaan individual, yaitu pembinaan yang dilakukan terhadap seseorang pelaksana kegiatan. Teknik-teknik yang dapat

³⁶ Tarsisius Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: BPFE, 2000), 41.

³⁷ Hartani Sukirman, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Yogyakarta: UNY Press, 2009), 23.

digunakan antara lain adalah dialog, diskusi, bimbingan individual, dan peragaan. (b) pembinaan kelompok, yaitu pembinaan yang dilakukan secara kelompok. Teknik-teknik yang dapat digunakan dalam pembinaan kelompok antara lain diskusi, rapat kerja, penataran, lokakarya, demonstrasi, pameran, dan karyawisata.

C. Kompetensi Tenaga Administrasi Sekolah

Wibowo, mendefinisikan kompetensi sebagai suatu kemampuan untuk melaksanakan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi oleh keterampilan atau pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Selanjutnya Wibowo mengaitkan keterampilan dan pengetahuan dengan kompetensi, bahwa kompetensi menunjukkan keterampilan atau pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai sesuatu yang terpenting, sebagai unggulan dibidang tersebut. Administrator pendidikan memiliki tiga jenis tanggung jawab etis terhadap mereka sendiri, organisasi dan masyarakat.³⁸

Secara spesifik, teori Spencer yang dikutip Wibowo, mendefinisikan:

“Pengetahuan sebagai informasi yang dimiliki orang dalam bidang spesifik, dan keterampilan sebagai kemampuan mengerjakan tugas fisik atau mental tertentu”.³⁹

Menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2003

Tentang Ketenagakerjaan Bab 1 Pasal 10 yang berbunyi:

³⁸ Abdul Malik Karim Amrullah dan Iffatun Najihah, “Islamic Education Administration And The Art Of Manging It,” *Jurnal Idaarah*, 2, (JUni, 2022), 144.

³⁹ Wibowo, *Manajemen Kinerja*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2013), hlm.324-326

“Kompetensi kerja adalah kemampuan kerja setiap individu yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang sesuai dengan standar yang ditetapkan.”⁴⁰

Menurut Edy Sutrisno, kompetensi adalah suatu kemampuan yang dilandasi oleh keterampilan dan pengetahuan yang didukung oleh sikap kerja serta penerapannya dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan ditempat yang mengacu pada persyaratan kerja yang ditetapkan.⁴¹

Menurut Mulyasa, kompetensi merupakan perpaduan dari pengetahuan, keterampilan, nilai, dan sikap yang direfleksikan dalam kebiasaan berpikir dan bertindak.⁴²

Menurut Permendikbud Nomor 24 Tahun 2008 kompetensi tenaga administrasi sekolah khususnya bagi tenaga kependidikan, yaitu kompetensi kepribadian, kompetensi social, kompetensi teknis, dan kompetensi manajerial yang dijabarkan sebagai berikut:

1. Kompetensi Kepribadian

Kompetensi merupakan kemampuan yang mencerminkan kepribadian yang integritas dan berakhlak mulia, memiliki etos kerja, mampu mengendalikan diri, memiliki rasa percaya diri, memiliki fleksibilitas, memiliki ketelitian, disiplin, kreatif dan inovatif serta bertanggung jawab.

⁴⁰ Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan

⁴¹ Edy Sutris, *Manajemen Sumber Daya*, (jakarta: Kencana, 2011), hlm.203.

⁴² Mulyasa. E., *Kurikulum Berbasis Kompetensi; Konsep, Karakteristik dan Implementasi*, (Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 2003), hlm. 4.

2. Kompetensi Sosial

Kompetensi Sosial merupakan kemampuan untuk bekerjasama dalam tim, memberikan layanan prima, memiliki kesadaran berorganisasi, berkomunikasi yang efektif dan membangun hubungan kerja.

3. Kompetensi Teknis

Kompetensi Teknis merupakan kemampuan melaksanakan administrasi kepegawaian, melaksanakan administrasi keuangan, melaksanakan administrasi sarana dan prasarana, melaksanakan administrasi hubungan sekolah dengan masyarakat, melaksanakan administrasi persuratan dan pengarsipan, melaksanakan administrasi kesiswaan, melaksanakan administrasi kurikulum, dan melaksanakan administrasi layanan khusus yaitu melaksanakan teknologi informasi dan komunikasi (TIK).

4. Kompetensi Manajerial

Kompetensi Manajerial merupakan kemampuan mendukung pengelolaan standar nasional pendidikan, menyusun program dan laporan kerja, mengorganisasikan staf, mengembangkan staf, mengambil keputusan, menciptakan iklim kerja kondusif, mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya, membina staf, mengelola konflik, dan menyusun laporan.

D. Kebijakan Tentang Tenaga Administrasi Sekolah

1. Kualifikasi

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Tahun 2008 tentang Standar tenaga administrasi sekolah/madrasah, Tenaga Administrasi Sekolah/Madrasah mencakup kepala tenaga administrasi, pelaksana urusan, dan petugas layanan khusus sekolah/madrasah. Untuk dapat diangkat sebagai tenaga administrasi sekolah/madrasah, seseorang wajib memenuhi standar tenaga administrasi sekolah/madrasah yang berlaku secara nasional.⁴³

a. Kepala Tenaga Administrasi SD/MI/SDLB

Kepala tenaga administrasi SD/MI/SDLB dapat diangkat apabila sekolah/madrasah memiliki lebih dari 6 (enam) rombongan belajar. Kualifikasi kepala tenaga administrasi SD/MI/SDLB adalah sebagai berikut: a. Berpendidikan minimal lulusan SLTA atau yang sederajat, program studi yang relevan dengan pengalaman kerja sebagai tenaga administrasi sekolah/madrasah minimal 4 (empat) tahun. b. Memiliki sertifikat kepala tenaga administrasi sekolah/madrasah dari lembaga yang ditetapkan oleh pemerintah.

b. Kepala Tenaga Administrasi SMP/MTs/SMPLB

Kepala Tenaga Administrasi SMP/MTs/SMPLB berkualifikasi sebagai berikut. a. Berpendidikan minimal lulusan D3 atau yang sederajat, program studi yang relevan, dengan pengalaman kerja sebagai tenaga

⁴³ Permendiknas, Nomor 24 Tahun 2008 Tentang Standar Administrasi Sekolah/Madrasah.

administrasi sekolah/ madrasah minimal 4 (empat) tahun. b. Memiliki sertifikat kepala tenaga administrasi sekolah/madrasah dari lembaga yang ditetapkan oleh pemerintah.

c. **Kepala Tenaga Administrasi SMA/MA/SMK/MAK/SMALB**

Kepala tenaga administrasi SMA/MA/SMK/MAK/SMALB berkualifikasi sebagai berikut; a. Berpendidikan S1 program studi yang relevan dengan spengalaman kerja sebagai tenaga administrasi sekolah/madrasah minimal 4 (empat) tahun, atau D3 dan yang sederajat, program studi yang relevan, dengan pengalaman kerja sebagai tenaga administrasi sekolah/madrasah minimal 8 (delapan) tahun. b. Memiliki sertifikat kepala tenaga administrasi sekolah/madrasah dari lembaga yang ditetapkan oleh pemerintah.

2. Kompetensi

a. **Kepala Tenaga Administrasi**

Kompetensi Kepala Tenaga Administrasi adalah sebagai berikut:⁴⁴

1) **Kompetensi Kepribadian**

a) Memiliki integritas dan akhlak mulia.

b) Memiliki etos kerja,

c) Mengendalikan diri,

d) Memiliki rasa percaya diri,

e) Memiliki fleksibilitas,

f) Memiliki ketelitian,

⁴⁴ Permendiknas, Nomor 24 Tahun 2008.

- f) Memiliki kedisiplinan,
 - g) Memiliki kreativitas dan inovasi,
 - h) Memiliki tanggung jawab.
- 2) Kompetensi Sosial
- a) Bekerja sama dalam tim,
 - b) Memberikan layanan prima,
 - c) Memiliki kesadaran berorganisasi,
 - d) Berkomunikasi efektif,
 - e) Membangun hubungan kerja.
- 3) Kompetensi Teknis
- a) Melaksanakan administrasi kepegawaian,
 - b) Melaksanakan administrasi keuangan,
 - c) Melaksanakan administrasi sarana dan prasarana,
 - d) Melaksanakan administrasi hubungan sekolah dengan masyarakat,
 - e) Melaksanakan administrasi persuratan dan pengarsipan,
 - f) Melaksanakan administrasi kesiswaan,
 - g) Melaksanakan administrasi kurikulum,
 - h) Melaksanakan administrasi layanan khusus,
 - i) Menerapkan Teknologi Informasi dan Komunikasi.
- 4) Kompetensi Manajerial
- a) Mendukung pengelolaan standar nasional pendidikan,
 - b) Menyusun program dan laporan kerja,
 - c) Mengorganisasikan staf,

- d) Mengembangkan staf,
- f) Mengambil keputusan,
- g) Menciptakan iklim kerja kondusif,
- h) Mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya,
- i) Membina staf,
- j) Mengelola konflik,
- j) Menyusun laporan.⁴⁵

b. Pelaksana Urusan

- 1) Kompetensi Kepribadian
 - a) Memiliki integritas dan akhlak mulia,
 - b) Memiliki etos kerja,
 - c) Mengendalikan diri ,
 - d) Memiliki rasa percaya diri,
 - e) Memiliki fleksibilitas,
 - f) Memiliki ketelitian,
 - g) Memiliki kedisiplinan,
 - h) Memiliki kreativitas dan inovasi,
 - i) Memiliki tanggung jawab.
- 2) Kompetensi Sosial
 - a) Bekerja sama dalam tim,
 - b) Memberikan layanan prima,
 - c) Memiliki kesadaran berorganisasi,

⁴⁵ Permendiknas, Nomor 24 Tahun 2008

- d) Berkomunikasi efektif,
 - e) Membangun hubungan kerja.
- 3) Kompetensi Teknis
- a) Pelaksana Urusan Kepegawaian
 - Mengadministrasikan kepegawaian.
 - Menggunakan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK).
 - b) Pelaksana Urusan Administrasi Keuangan
 - Mengadministrasikan keuangan sekolah/madrasah.
 - Menggunakan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK).
 - c) Pelaksana Urusan Administrasi Sarana dan Prasarana
 - Mengadministrasikan standar sarana dan prasarana.
 - Menggunakan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK).
 - d) Pelaksana Urusan Administrasi Hubungan Sekolah dengan Masyarakat
 - Melaksanakan administrasi hubungan sekolah dengan masyarakat.
 - Menggunakan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK).
 - e) Pelaksana Urusan Administrasi Persuratan dan Pengarsipan
 - Melaksanakan administrasi persuratan dan pengarsipan.
 - Menggunakan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK).
 - f) Pelaksana Urusan Administrasi Kesiswaan
 - Mengadministrasikan standar pengelolaan yang berkaitan dengan peserta didik.

-Menggunakan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK).⁴⁶

g) Pelaksana Urusan Administrasi Kurikulum

-Mengadministrasikan standar isi.

-Mengadministrasikan standar proses.

-Mengadministrasikan standar penilaian.

-Mengadministrasikan standar kompetensi lulusan.

-Mengadministrasikan kurikulum dan silabus.

-Menguasai penggunaan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK).

h) Pelaksana Urusan Administrasi Umum SD/MI/SDLB

-Melaksanakan administrasi sekolah/madrasah.

-Menguasai penggunaan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK).

E. Konsep Pelayanan Prima

Istilah pelayanan berasal dari kata “layanan” yang dapat di pahami sebagai memberikan pertolongan atau menyediakan segala apa yang di perlukan oleh orang lain untuk aktivitas melayani. Secara istilah menurut Simanjuntak dikutip dari jurnal karangan Nurul Yaqien menyatakan pelayanan adalah suatu kegiatan atau suatu urutan kegiatan yang terjadi dalam interaksi langsung dengan manusia atau mesin secara fisik untuk menyediakan kepuasan konsumen.⁴⁷

Sedangkan prima memiliki arti kepuasan pelanggan yaitu dengan mengutamakan memberikan pelayanan dengan akses yang mudah dan cepat

⁴⁶ Permendiknas, Nomor 24 Tahun 2008.

⁴⁷ Nurul Yaqien, Urgensi Pelayanan Prima Salam Peningkatan Mutu Pembelajaran Di Lembaga, (J-MPI Vol. 2, No.1 2017), hlm. 14

serta memahami apa kebutuhan pelanggan. Pelayanan prima dapat diterjemahkan istilah *service excellent* yang bermaksud secara harfiah memberikan pelayanan yang terbaik dan sangat baik. Menurut Norman menyatakan suatu pola layanan terbaik dalam manajemen modern yang mengutamakan kepedulian terhadap pelanggan di sebut dengan pelayanan prima.⁴⁸

Adapun seorang ahli mengemukakan pengertian pelayanan prima antara lain, Olivier menyatakan dalam karangan Doni, pelayanan prima adalah sebuah harapan akan pemenuhan kepuasan yang sangat tinggi dari pelanggan serta kinerja terbaik yang diberikan atau ditampilkan oleh organisasi.⁴⁹

Dengan demikian pelayanan prima merupakan suatu hal yang penting dalam sebuah organisasi atau lembaga pendidikan dengan kepedulian terhadap pelanggan dengan memberikan pelayanan terbaik untuk memfasilitasi kemudahan pemenuhan kebutuhan dan mewujudkan kepuasannya, agar para pelanggan selalu loyal kepada lembaga atau organisasi.

Tujuan pelayanan prima dapat memberikan rasa puas dan kepercayaan pada konsumennya. Dalam pelaksanaannya pelayanan prima merupakan pelayanan yang sangat baik dan melampaui harapan pelanggan dan pelayanan yang memiliki ciri khas kualitas. Tujuan pelayanan prima agar tetap menjaga dan merawat agar pelanggan merasa diperhatikan dan dipentingkan segala

⁴⁸ Novianty Djafri, Manajemen Pelayanan, (Gorontalo: Ideas Publishing, Mei 2018), hlm.13

⁴⁹ Donni Juni Priansa, Manajemen Pelayanan Prima, (Bandung: CV. Alfabeta, 2017), hlm. 55

kebutuhannya atau keinginannya. Dan juga tujuan pelayanan prima merupakan upaya mempertahankan pelanggan agar tetap loyal untuk menggunakan produk barang atau jasa yang di tawarkan.

Hakikat pelayanan prima organisasi publik adalah memberikan pelayanan yang dianggap terbaik sesuai dengan standar yang ditentukan atau melebihi standar pelayanan yang ditentukan oleh organisasi publik. Goetsch dan Davis menyatakan dalam karangan Doni, kualitas pelayanan sebagai sesuatu kondisi yang dinamis, yang berhubungan dengan jasa/produk, dan manusia serta proses dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan. Aspek-aspek pelayanan prima terdiri dari visi, misi dan motto yang ada di suatu lembaga mencerminkan arah dan tujuan yang hendak dicapai untuk mewujudkan sekolah yang berkualitas.⁵⁰

Tujuan pelayanan prima mesti dipahami dengan baik. Tujuan dari suatu pelayanan prima pada umumnya adalah memuaskan masyarakat tanpa memandang apapun sehingga terciptanya rasa loyalitas terhadap lembaga atau organisasi yang memberikan pelayanan. Terkait dengan hal tersebut maka sejumlah ciri terkait dengan pelayanan prima adalah sebagai berikut:⁵¹

1. Efektif.

Pelayanan yang diberikan organisasi harus efektif, artinya lebih mengutamakan pada pencapaian apa yang telah menjadi tujuan dan sasaran organisasi.

⁵⁰ Laila Rizka Cahyati, Implementasi Pelayanan Prima di Sekolah Menengah Kejuruan, (JMSP, Vol. 2, No. 1, November 2017) hlm. 68

⁵¹ Donni Juni Priansa, Manajemen Pelayanan Prima, (Bandung: CV. Alfabeta, 2017), hlm.60

2. Efisiensi

Yang di maksud dengan efisien berkenaan dengan yaitu :

- a. Persyaratan pelayanan hanya dibatasi pada hal-hal yang berkaitan langsung dengan pencapaian sasaran pelayanan dengan tetap memperhatikan keterpaduan antara persyaratan dengan produk pelayanan yang berkaitan.
- b. Dicegah adanya pengulangan pemenuhan persyaratan, dalam hal proses pelayanan masyarakat yang bersangkutan mempersyaratkan adanya kelengkapan persyaratan dari satuan kerja/instansi pemerintah lain yang terkait.

3. Sederhana

Prosedur maupun tata cara pelayanan di selenggarakan secara mudah, cepat, tepat, tidak berbelit-belit, mudah di pahami dan mudah di laksanakan oleh masyarakat yang meminta pelayanan.

4. Kejelasan dan Kepastian.

Mengandung arti kejelasan dan kepastian mengenai :

- a. Prosedur atau cara pelayanan
- b. Persyaratan pelayanan, baik persyaratan teknis maupun persyaratan administratif.
- c. Unit kerja dan pejabat yang berwenang dan bertanggung jawab dalam memberikan pelayanan.
- d. Rincian biaya atau tariff pelayanan dan tata cara pembayarannya
- e. Jadwal waktu penyelesaian pelayanan.

5. Keterbukaan

Mengandung arti prosedur maupun tata cara persyaratan, satuan kerja/pejabarpenanggung jawan pemberi pelayanan, waktu penyelesaian, rincian waktu/tariff erta hal-hal lain yang berkaitan dengan proses pelayanan wajib diinformasikan secara terbuka agar mudah di ketahui dan dipahami oleh masyarakat, baik diminta maupun tidak diminta.

6. Ketepatan waktu.

Kriteria ini mengandung arti pelaksanaan pelayanan masyarakat dapat diselesaikan dalam kurun waktu yang telah ditentukan.

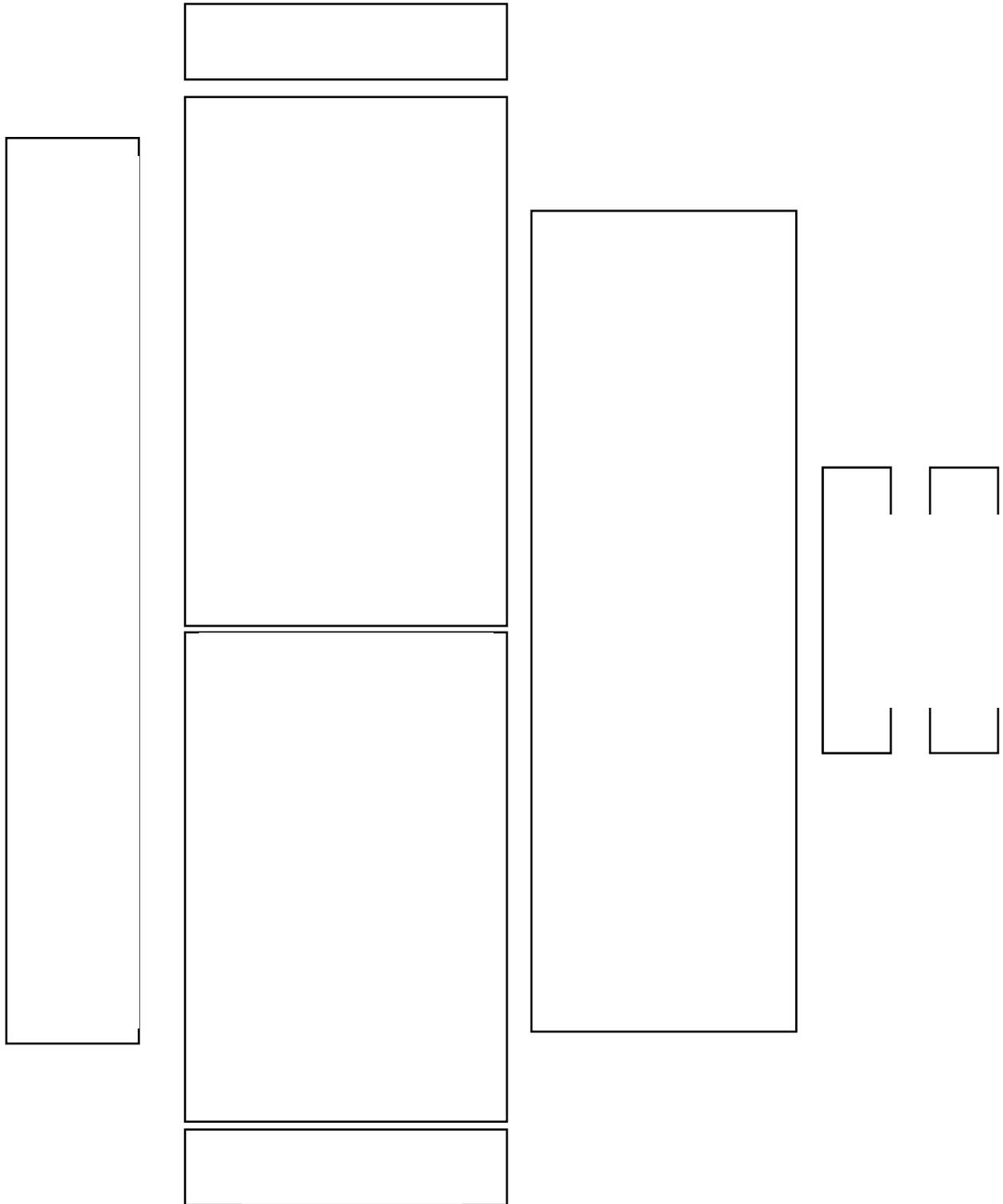
7. Responsif.

Pelayanan yang diberikan bersifat responsive, artinya cepat menanggapi apa yang menjadi masalah, kebutuhan dan aspirasi public yang dilayani.

8. Adaptif.

Pelayanan yang diberikan mampu menyesuaikan dengan tuntutan keinginan serta aspirasi publik yang di layani dengan senantiasa bersifat dinamis.

F. Kerangka Berpikir



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk memahami strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan pelayanan prima tenaga administrasi sekolah, Selanjutnya digali makna dari apa yang terjadi, untuk diungkap keadaan yang sebenarnya atau peneliti hanya akan memaparkan apa adanya tentang kondisi yang akan diteliti dari hasil penelitian. Dengan demikian, peneliti turun langsung ke lapangan SMA Negeri 2 Pamekasan untuk mengumpulkan data penelitian, dan selama proses penelitian peneliti melakukan analisis data.

Penelitian kualitatif adalah suatu penelitian yang ditujukan untuk mendeskripsikan dan menganalisis fenomena, peristiwa, aktivitas, sosial, sikap, kepercayaan, persepsi, pemikiran orang secara individu maupun kelompok.⁵² Hal ini kemudian diperkuat oleh Lexy J. Meleong yang menyatakan bahwa penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subyek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan sebagainya, secara holistik, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada

⁵² Nana Syaodah Sukamdinata, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008), hlm. 60.

suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah.⁵³

Sementara jenis penelitian ini merupakan penelitian Studi Kasus sebagaimana yang diungkapkan oleh Yin bahwa studi kasus merupakan penyelidikan empiris kontemporer dalam konteks kehidupan nyata, terutama ketika batas-batas antara fenomena dan konteks tidak begitu jelas.

B. Kehadiran Peneliti

Pada penelitian kualitatif, peneliti merupakan pengumpul data utama, hal ini sebagaimana dinyatakan oleh Meleong, bahwa:

“Kedudukan peneliti dalam penelitian kualitatif cukup rumit. Ia sekaligus merupakan perencana, pelaksana pengumpulan data, analisis, penafsir data, dan pada akhirnya ia menjadi pelapor hasil penelitiannya. Pengertian instrument atau alat penelitian disini tepat karena ia menjadi segalanya dari keseluruhan proses peneliti”.⁵⁴

Posisi peneliti dilokasi penelitian sebagai pengamat. Dengan demikian, perilaku, situasi, interaksi antar subyek, nilai, aktivitas, serta apapun yang berkaitan dengan subyek penelitian harus dipahami oleh peneliti. Selain itu, peneliti terjun ke lapangan untuk melakukan interaksi dengan informan sehingga dapat menggali informasi lebih dalam dan mengamati perubahan yang ada. Sehubungan dengan itu, maka langkah-langkah yang dilakukan peneliti antara lain: Kegiatan pertama, peneliti melakukan survey ke tempat penelitian untuk mengetahui gambaran secara umum tentang

⁵³ Lexy J. Meleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2017), hlm. 6.

⁵⁴ Andi Prastowo, *Metode Penelitian Kualitatif: dalam Perspektif Rancangan Penelitian*, (Jakarta: Ar-Ruzz Media, 2011), hlm. 25.

Sekolah Menengah Atas Negeri 2 Pamekasan. Kegiatan kedua, peneliti menentukan tempat penelitian yaitu Sekolah Menengah Atas Negeri 2 Pamekasan sebagai tempat objek penelitian. Selanjutnya peneliti melakukan pengumpulan data berdasarkan judul yang telah disepakati oleh peneliti dengan informan.

C. Latar Penelitian

Pada penelitian ini, peneliti menjadikan Sekolah Menengah Atas Negeri 2 Pamekasan sebagai objek penelitian yang terletak di Jalan Jokotole Pamekasan yang merupakan salah satu sekolah menengah atas di pusat kota dan merupakan salah satu sekolah unggulan di Kabupaten Pamekasan.

Hal ini sesuai dengan apa yang dikatakan oleh Wahid Murni dan Nur Ali bahwa:

“Pemilihan lokasi penelitian hendaknya didasarkan pada pertimbangan kemenarikan, keunikan dan kesesuaian dengan topik yang dipilih. Lokasi hendaknya diuraikan secara jelas, misalnya: letak geografis (jika perlu disertakan peta lokasi), suasana sehari-hari lokasi penelitian dan informasi lain yang dianggap perlu untuk dikemukakan”.⁵⁵

D. Data dan Sumber Data Penelitian

Data penelitian ini terdapat dua jenis sumber data yang menjadi sarana untuk mempermudah analisis permasalahan yakni: *pertama*, data primer. *Kedua*, data sekunder.

⁵⁵ Wahid Murni dan Nur Ali, *Penelitian Tindakan Kelas, Pendidikan Agama dan Umum: Disertai Contoh Hasil Penelitian*, (Malang: UIN Maliki Press, 2008), hlm. 32.

1. Data primer adalah data yang diperoleh dari sumbernya langsung, diamati, dicatat secara langsung, seperti wawancara dan observasi.⁵⁶ Adapun yang menjadi sumber data utama atau informan dalam penelitian ini adalah orang-orang yang berkecimpung langsung seperti, Kepala Sekolah, Wakil Kepala Sekolah, Guru, dan Tenaga Administrasi Sekolah SMA Negeri 2 Pamekasan.
2. Data sekunder adalah data yang terkumpul dari beberapa dokumen baik itu berupa kebijakan Kepala Sekolah dalam peningkatan kompetensi sosial (pelayanan prima) tenaga administrasi sekolah, maupun dokumentasi dan juga bahan literature lain yang berfungsi sebagai pendukung dari teori utama strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan pelayanan prima tenaga administrasi sekolah.

E. Pengumpulan Data

Untuk pengumpulan data yang diperlukan dalam penelitian ini menggunakan tiga metode, yakni observasi partisipan, wawancara mendalam dan dokumentasi.

1. Observasi partisipan

Pengumpulan data yang dilakukan dengan mengamati langsung, melihat dan mengambil suatu data yang dibutuhkan di tempat penelitian itu dilakukan, seperti kegiatan-kegiatan yang berhubungan dengan peningkatan pelayanan prima tenaga administrasi sekolah.

⁵⁶ Sumardi Soeryabrata, *Metode Penelitian*, (Jakarta: Raja Grafindo, 1998), hlm. 84.

Adapun sasaran yang bakalsaya amati diantaranya meliputi beberapa hal, *pertama*, pelayanan langsung atau via digital yang dilakukan oleh tenaga administrasi sekolah terhadap penerima jasa (siswa, guru dan masyarakat), *kedua*, saya akan mengamati strategi kepala sekolah dalam meningkatkan pelayanan prima tenaga administrasi sekolah.

2. Wawancara mendalam

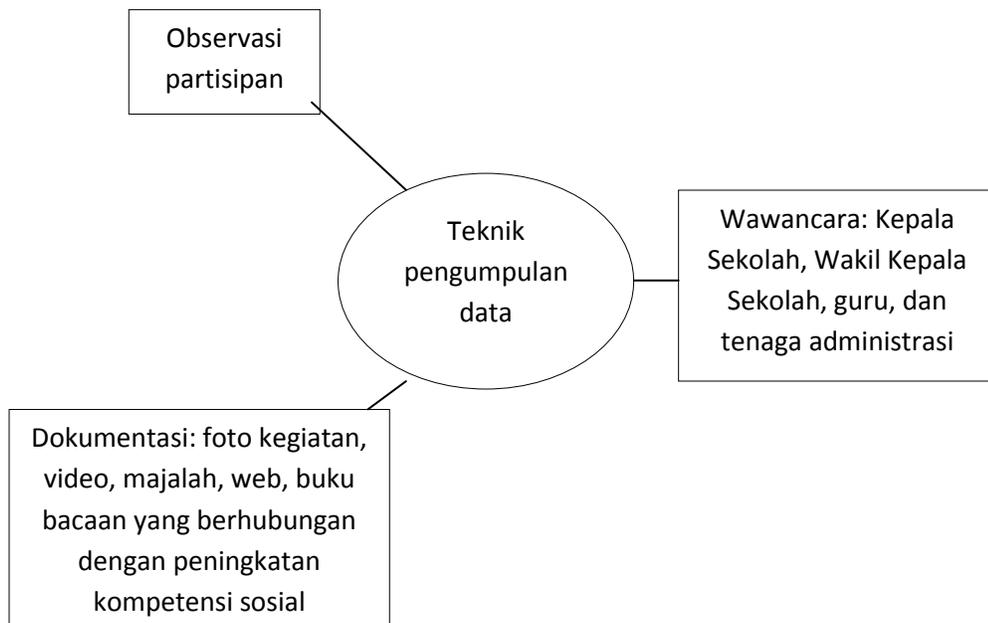
Wawancara atau interview dilakukan dengan cara langsung dan tidak langsung untuk menghasilkan data yang terkait dengan permasalahan dari pihak yang memiliki peran dalam penelitian ini. Artinya, data yang memiliki peranan langsung maupun tidak langsung, seperti wawancara terhadap Kepala Sekolah, Wakil Kepala Sekolah, Guru dan Tenaga Administrasi Sekoah SMA Negeri 2 Pamekasan. Adapun beberapa topik yang bakal saya tanyakan menyangkut kebijakan kepala sekolah dalam meningkatkan pelayanan prima tenaga administrasi sekolah, menyangkut implementasi pelayanan prima tenaga administrasi sekolah, serta efektifitas dan hasil dari penerapan pelayan prima tenaga administrasi sekolah.

3. Dokumentasi

Metode dokumentasi ini digunakan untuk mendapatkan data yang berhubungan dengan penigkatan pelayanan prima tenaga administrasi sekolah di SMA Negeri 2 Pamekasan, seperti dokumen tentang kebijakan sekolah untuk meningkatkan pelayanan prima tenaga administrasi sekolah, dokumen tentang program pendidikan dan pelatihan dan lain sebagainya.

Selain itu peneliti juga mengumpulkan data kepustakaan lainnya seperti, buku bacaan yang berhubungan dengan penelitian, artikel ilmiah, jurnal ilmiah yang tersebar di beberapa media massa seperti majalah dan situs kabar harian.

Gambar 3.1 Teknik Pengumpulan Data



F. Analisis Data

Analisis data merupakan interaksi dengan sengaja mencari dan mendalami transkrip wawancara, catatan lapangan, dan berbagai materi yang dipahami oleh analisis. Kegiatan analisis dilakukan dengan cara melihat informasi, mengkoordinasikan informasi, mengisolasi ke dalam unit-unit yang dapat dikelola, menemukan apa yang signifikan dan apa yang sengaja diselidiki dan diungkapkan.

1. Kondensi data

Kondensi data merujuk pada proses memilih, menyederhanakan, mengabstrakkan, dan mentransformasikan data yang mendekati keseluruhan bagian dari catatan-catatan lapangan seperti, transkrip wawancara, dokumen-dokumen, dan materi-materi empiris lainnya yang berhubungan dengan peningkatan pelayanan prima tenaga administrasi sekolah di SMA Negeri 2 Pamekasan.

2. Penyajian data

Menurut Miles dan Huberman dalam Lexy J. Meleong mendeskripsikan bahwa; penyajian data dimaksudkan untuk menemukan pola-pola yang bermakna serta memberikan kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan.⁵⁷ Penyajian data dalam penelitian ini juga dimaksudkan untuk menemukan suatu makna dari data peningkatan pelayanan prima tenaga administrasi sekolah SMA Negeri 2 Pamekasan, kemudian disusun secara sistematis dan disederhanakan.

3. Penarikan kesimpulan dan verifikasi

Pada tahap ini, peneliti mulai menarik kesimpulan yang merupakan langkah terakhir yang diambil oleh analisis dalam membedah informasi secara terus-menerus pada saat pengumpulan informasi. Jadi, dalam menarik kesimpulan, peneliti menganalisis tentang peningkatan pelayanan prima sehingga data tersebut dapat disimpulkan atau menjadi

⁵⁷ Miles, M.B, Huberman, A.M, dan Saldana, J. *Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook, Edition 3, Terj, Tjetjep Rohindi Rohidi*, (Jakarta: UI Press, 2014), hlm. 31.

lebih rinci dan mengakar pada pokok temuan tentang peningkatan pelayanan prima tenaga administrasi sekola di SMA Negeri 2 Pamekasan.

G. Uji Keabsahan Data

Pengecekan keabsahan data suatu informasi seyogyanya harus dilakukan dengan tujuan agar informasi selanjutnya dapat dipercaya dan dapat didukung secara logis. Terlebih lagi, merupakan tahap untuk mengurangi kesalahan selama waktu yang dihabiskan untuk mendapatkan informasi penelitian yang jelas akan mempengaruhi hasil akhir dari suatu hasil eksplorasi. Selama pemeriksaan keabsahan informasi, dapat diidentifikasi beberapa prosedur atau langkah pengujian informasi, antara lain:

1. Perpanjangan keikutsertaan

Dalam penelitian kualitatif, peneliti langsung terjun ke lapangan dan ikut serta dalam kegiatan-kegiatan subyek penelitian.⁵⁸ Cara ini peneliti lakukan agar dapat memperoleh cukup waktu untuk melaksanakan observasi dan pengamatan secara terus-menerus terhadap subyek penelitian guna mempertajam dan memperdalam pemahaman peneliti tentang data yang diperoleh melalui berbagai peristiwa yang terjadi di lapangan terkait peningkatan pelayanan prima tenaga administrasi sekolah di SMA Negeri 2 Pamekasan.

2. Triangulasi sumber

Triangulasi sumber juga digunakan peneliti dalam pengecekan keabsahan data dalam penelitian ini, yakni teknik pemeriksaan data

⁵⁸ Lexy J. Meleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2005), hlm. 45.

dengan memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data tersebut bagi keperluan pengecekan atau sebagai bahan perbandingan terhadap data dari sumber lainnya.⁵⁹ Triangulasi dilakukan dengan cara membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh dari informan yang satu ke informan lainnya. Misalnya dari Kepala Sekolah ke Wakil Kepala Sekolah, dari Kepala Sekolah ke tenaga administrasi sekolah.

3. Triangulasi teknik

Untuk menguji keabsahan data, dilakukan pengecekan informasi ke sumber yang sama dengan berbagai strategi. Misalnya, informasi diperoleh dengan wawancara, kemudian diperiksa dengan observasi, dokumentasi, atau survey.⁶⁰ Jadi, peneliti melakukan diskusi lebih lanjut kepada sumber data yang berkaitan dengan peningkatan pelayanan prima tenaga administrasi sekolah di SMA Negeri 2 Pamekasan untuk memastikan data mana yang dianggap benar atau mungkin semuanya benar yang disebabkan oleh paradigma yang berbeda-beda.

⁵⁹ Ibid, hlm. 330.

⁶⁰ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2013), hlm. 373.

BAB IV

PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Lokasi Penelitian

SMA Negeri 2 Pamekasan merupakan sekolah yang mengedepankan Sumber Daya Manusia yang unggul di bidang Akademik dan Non Akademiik yang bercirikan budaya daerah Madura. SMA Negeri 2 pamekasan terletak di jalan Jokotole 234 Pamekasan. SMAN 2 Pamekasan merupakan sekolah adiwiyata yang berada di daerah Pamekasan. tempatnya yang indah, rindang, asri, dan sejuk membuat SMAN 2 Pamekasan dijadikan sekolah adiwiyata. SMAN 2 pamekasan memiliki 27 ruang kelas yang terdiri dari 7 kelas untuk kelas XII, dan 10 kelas masing-masing untuk kelas XI dan XI. Para siswa juga bisa menyalurkan bakat dan hobinya melalui 5 ekstrakurikuler yang tersedia meliputi: Basket, melukis, seni tari, futsal dan olimpiade matematika. Adapun visi dan misi SMA Negeri 2 Pamekasan sebagai berikut:

a. Visi

Terwujudnya peserta didik yang cerdas, terampil, berkepribadian, berbudaya dan berwawasan lingkungan sesuai dengan nilai luhur bangsa.

b. Misi

Berdasarkan visi diatas, maka misi SMAN 2 Pamekasan adalah:

- a. Melaksanakan system pendidikan yang dapat mengembangkan seluruh potensi SDM secara optimal.
- b. Mengembangkan kurikulum yang dinamis dan kontinu.

- c. Memberi layanan pendidikan yang yang professional dan akuntabel melalui manajemen berbasis sekolah.
- d. Mengoptimalkan pendidikan budi pekerti, pendidikan keagamaan, dan pendidikan lingkungan hidup.
- e. Mengembangkan sarana dan prasarana pembelajaran yang presentatif.
- f. Mengembangkan kultur sekolah yang berwawasan adiwiyata.
- g. Menjadikan sekolah sebagai lingkungan bebas NAPZA (Narkotika, Psikotropika dan Zat Aditif).

B. Paparan Data

1. Proses Perumusan Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Pelayanan Prima Tenaga Administrasi Di SMA Negeri 2 Pamekasan

Perumusan strategi merupakan proses penyusunan langkah-langkah kedepan untuk dapat mencapai tujuan, dalam menyusun sebuah strategi kepemimpinan guna untuk meningkatkan pelayanan prima tenaga administrasi sekolah, tentu harus dilakukan dengan berbagai pertimbangan, mulai dari menganalisis lingkungan internal dan eksternal, merumuskan indikator keberhasilan, menentukan target dan tujuan terukur, memilih strategi yang paling sesuai untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan. Hal ini senada dengan apa yang dikemukakan oleh bapak Ali Umar Arhab selaku kepala SMA Negeri 2 Pamekasan, beliau mengatakan bahwa:

“proses perumusan strategi kepemimpinan yang saya lakukan untuk meningkatkan pelayanan prima tenaga administrasi di SMA Negeri 2 Pamekasan dilakukan dengan beberapa langkah, diantaranya saya melakukan analisis lingkungan internal dan eksternal, merumuskan indikator keberhasilan, menentukan target dan tujuan terukur, serta memilih strategi yang paling sesuai untuk dapat meningkatkan pelayanan prima tenaga administrasi sekolah. Dengan langkah-langkah tersebut saya bisa merumuskan strategi yang tepay untuk meningkatkan pelayanan prim tenaga administrasi di SMA Negeri 2 Pamekasan”⁶¹

Hal senada juga disampaikan oleh bapak Ali Mahbub selaku kepala tenaga administrasi di SMA Negeri 2 Pamekasan, beliau mengatakan bahwa:

“saya selaku kepla tenaga administrasi di SMA Negeri 2 Pamekasan senantiasa dilibatkan oleh kepala sekolah, termasuk dalam proses perumusan strategi guna untuk meningkatkan pelayanan prima tenaga administrasi. Dalam perumusan strategi ini biasanya kepala sekolah mengadakan rapat bersama dengan para wakil kepala sekolah dan juga dengan saya selaku kepala tenaga administrasi, kepala sekolah secara bersama-sama melakukan analisis lingkungan, baik internal maupun eksternal, beliau juga merumuskan indikator keberhasilan, menentukan target dan tujuan terukur, serta memilih strategi yang paling sesuai untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan.”⁶²

Hal yang sama juga dikemukakan oleh bapak Hamid Gastara, selaku salah satu tenaga administrasi di SMA Negeri 2 Pamekasan, beliau menuturkan bahwa:

“proses perumusan strategi dalam meningkatkan pelayanan prima tenaga administrasi yang dilakukan oleh kepala SMA Negeri 2 Pamekasan bisanya dilakukan dengan beberapa langkah, mulai dari mengidentifikasi lingkungan internal dan eksternal, merumuskan indikator keberhasilan, menentukan target dan tujuan terukur, baru memilih strategi yang paling sesuai untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan”⁶³

⁶¹ Ali Umar Arhab, *Wawancara* (Pamekasan, 1 November 2022).

⁶² Ali Mahbub, *Wawancara* (Pamekasan 25 Oktober 2022).

⁶³ Hamid Gastara, *Wawancara* (Pamekasan 26 Oktober 2022).

Dalam proses merumuskan strategi langkah awal yang dilakukan oleh kepala SMA Negeri 2 Pamekasan adalah melakukan analisis terhadap lingkungan internal dan eksternal, informasi ini peneliti peroleh dari observasi dilakukan di lapangan. Yang dimaksud analisis lingkungan internal ini adalah kepala sekolah mengamati dan kekuatan dan kelemahan dari tenaga administrasi yang dimiliki, selain itu kepala sekolah juga menganalisa tentang kebutuhan dan harapan dari para penerima jasa layanan (internal sekolah meliputi siswa, guru dan tenaga administrasi), sedangkan analisis eksternal adalah melakukan pengamatan tentang kebutuhan dan harapan dari masyarakat eksternal tentang layanan tenaga administrasi, analisis eksternal juga berkaitan dengan peluang dan ancaman yang bakal dihadapi oleh tenaga administrasi. Dengan melakukan analisis seperti ini ini kepala SMA Negeri 2 Pamekasan bisa memiliki gambaran terkait strategi yang tepat untuk meningkatkan kualitas layanan tenaga administrasi sekolah.⁶⁴ Hal ini juga disampaikan oleh kepala SMA Negeri 2 Pamekasan yaitu:

“langkah awal dalam proses perumusan strategi adalah dengan melakukan analisis lingkungan internal dan eksternal, maksud dari analisis lingkungan internal ini adalah saya melakukan pengamatan tentang kekuatan dan kelemahan dari tenaga administrasi yang saya miliki, serta analisis terhadap kebutuhan dan harapan dari masyarakat internal sekolah terkait dengan layanan tenaga administrasi, sedangkan analisis eksternal adalah saya melakukan analisa terhadap kebutuhan dan harapan dari masyarakat eksternal sekolah, analisis eksternal juga berkaitan dengan peluang dan ancaman yang bakal dihadapi oleh tenaga

⁶⁴ Hasil Observasi Peneliti Mengenai Proses Perumusan Strategi Kepmimpinan Kepala SMA Negeri 2 Pamekasan, 1 November 2022, Pukul 08:35 WIB.

administrasi sekolah. dengan melakukan analisis seperti ini saya bisa memiliki gambaran tentang strategi yang tepat dalam meningkatkan kualitas layanan tenaga administrasi.”⁶⁵
Setelah melakukan analisis lingkungan internal dan eksternal

kepala SMA Negeri 2 Pamekasan melakukan langkah berikutnya, yakni merumuskan indikator keberhasilan pelayanan prima tenaga administrasi sekolah, informasi ini peneliti peroleh dari dokumentasi sekolah, adapun indikator keberhasilan dari pelayanan prima tenaga administrasi diantaranya yaitu, efektifitas, efisiensi, kejelasan dan kepastian, ketepatan waktu, responsif dan adaptif.⁶⁶ Hal ini juga diungkapkan langsung oleh kepala SMA Negeri 2 Pamekasan, beliau mengatakan bahwa:

“setelah saya melakukan analisis lingkungan internal dan eksternal, langkah berikutnya saya merumuskan indikator keberhasilan dari pelayanan tenaga administrasi sekolah, adapun indikator keberhasilan tersebut diantaranya, efektifitas, efisiensi, kejelasan dan kepastian, ketepatan waktu, responsif dan adaptif. Dengan indikator ini saya bisa mengukur keberhasilan strategi yang saya terapkan, apakah strategi yang saya terapkan bisa meningkatkan pelayanan tenaga administrasi, apa malah sebaliknya.”⁶⁷

Langkah berikutnya dalam proses perumusan strategi kepemimpinan dalam meningkatkan pelayanan prima tenaga administrasi adalah menentukan target dan tujuan, target dan tujuan ini harus jelas agar setiap langkah yang dilakukan terarah dan benar-benar tepat sasaran. Target dan tujuan dari perumusan strategi ini tidak lain adalah untuk meningkatkan kualitas layanan tenaga administrasi di SMA Negeri 2

⁶⁵ Ali Umar Arhab, *Wawancara* (Pamekasan, 1 November 2022).

⁶⁶ Dokumen, Arsip Kepala Sekolah Tentang Indikator Pelayanan Prima, 1 November 2022, Pukul 10:22 WIB.

⁶⁷ Ali Umar Arhab, *Wawancara* (Pamekasan, 1 November 2022).

Pamekasan, agar para penerima jasa layanan merasa puas dengan layanan yang diberikan. Hal ini diungkapkan langsung oleh bapak Ali Umar Arhab selaku kepala SMA Negeri Pamekasan, beliau mengatakan bahwa:

“langkah berikutnya dalam proses perumusan strategi adalah menentukan target dan tujuan, hal ini sangat penting sekali agar setiap langkah yang saya lakukan terarah dan tepat sasaran. Target dan tujuan ini harus di deskripsikan secara jelas. Adapun target dan tujuan dari adanya perumusan strategi yang saya lakukan adalah untuk meningkatkan kualitas layanan tenaga administrasi sekolah agar benar-benar prima, sehingga para penerima jasa layanan merasa sangat puas dengan layanan yang diberikan.”⁶⁸

Tahap terakhir dalam proses perumusan strategi adalah memilih strategi yang sesuai untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan, yakni untuk dapat meningkatkan kualitas layanan tenaga administrasi sekolah, adapun strategi yang sudah dirumuskan oleh kepala SMA Negeri 2 Pamekasan dalam meningkatkan pelayanan prima ada 4, *pertama*, kepala sekolah memberikan motivasi kerja, *kedua*, kepala sekolah memberikan pembinaan kelompok dan personal, *ketiga*, mendelegasikan tenaga administrasi mengikuti pendidikan dan pelatihan dan yang *keempat*, strategi fasilitatif, yakni menyediakan fasilitas yang memadai untuk menunjang pekerjaan tenaga administrasi sekolah. Hal ini juga diungkapkan oleh kepala SMA Negeri 2 Pamekasan, beliau menuturkan bahwa:

“langkah terakhir dalam proses perumusan strategi adalah memilih strategi yang sesuai untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan, yakni untuk meningkatkan pelayanan prima tenaga administrasi sekolah. Dalam hal ini ada 4 strategi yang saya terapkan, pertama saya memberikan motivasi kerja kepada para tenaga administrasi

⁶⁸ ibid

sekolah, tujuannya untuk memberi rangsangan agar mereka bekerja dengan totalitas, kedua saya melakukan pembinaan kelompok dan pembinaan personal, ketiga saya mendelegasikan mereka untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan, yang terakhir strategi fasilitatif, strategi fasilitatif ini artinya saya berupaya untuk memenuhi fasilitas yang memadai agar bisa menunjang pekerjaan tenaga administrasi sekolah, perihal kenyamanan tenaga administrasi juga saya perhatikan.”⁶⁹

Dari beberapa uraian data di atas bisa kita pahami bahwa proses perumusan strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan pelayanan prima tenaga administrasi di SMA Negeri 2 dilakukan dengan empat tahap, diantaranya yaitu menganalisis lingkungan internal dan eksternal, merumuskan indikator keberhasilan, menentukan target dan tujuan terukur, memilih strategi yang paling sesuai untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan.

2. Implementasi Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Pelayanan Prima Tenaga Administrasi di SMA Negeri 2 Pamekasan

Kepala SMA Negeri 2 Pamekasan Mengimplementasikan empat strategi untuk meningkatkan pelayanan prima tenaga administrasi sekolah, *pertama*, kepala sekolah memberikan motivasi kerja, *kedua*, kepala sekolah memberikan pembinaan kelompok dan personal, *ketiga*, mendelegasikan tenaga administrasi mengikuti pendidikan dan pelatihan dan yang *keempat*, strategi fasilitatif, yakni menyediakan fasilitas yang memadai untuk menunjang pekerjaan tenaga administrasi sekolah, termasuk di dalamnya adalah kepala sekolah memperhatikan kenyamanan

⁶⁹ ibid

tenaga administrasi di SMA Negeri 2 Pameksan. Hal ini diungkapkan langsung oleh kepala SMA Negeri 2 Pameksan, yaitu:

“ada beberapa strategi yang saya lakukan untuk mendorong pelayanan tenaga administrasi yang benar-benar prima. Pertama, saya memberikan motivasi kepada seluruh tenaga administrasi agar selalu bekerja dengan totalitas dan penuh semangat. Kedua, saya melakukan pembinaan kepada tenaga administrasi yang ada di SMA Negeri 2 Pameksan, baik itu dilakukan secara kelompok ataupun secara personal. Ketiga, saya berusaha meningkatkan kompetensi dan keterampilan tenaga administrasi di SMA Negeri 2 Pameksan dengan cara mengikutkan mereka ke beberapa workshop dan pelatihan, baik itu dilakukan secara luring atau dilakukan secara daring, keempat saya menyediakan fasilitas yang memadai untuk menunjang pekerjaan tenaga administrasi sekolah (strategi fasilitatif).⁷⁰”

Pernyataan di atas diperkuat oleh bapak Ali Mahbub selaku kepala tenaga administrasi di SMA Negeri 2 Pameksan, beliau mengatakan sebagai berikut:

“kepala sekolah selalu melakukan berbagai upaya untuk mendorong dan meningkatkan kualitas layanan tenaga administrasi di SMA Negeri 2 Pameksan dengan mendelegasikan para tenaga administrasi untuk mengikuti pelatihan di luar sekolah, terutama pelatihan yang diadakan oleh dinas pendidikan provinsi, serta pelatihan yang diselenggarakan oleh organisasi tertentu yang memang sesuai dengan kebutuhan lembaga. Kepala sekolah juga sering melakukan pembinaan dan motivasi kepada seluruh tenaga administrasi yang ada di SMA Negeri 2 Pameksan, selain itu kepala sekolah juga menyediakan fasilitas yang memadai, sehingga sangat memudahkan pekerjaan dari tenaga administrasi.”⁷¹

Pernyataan di atas kembali diperkuat oleh bapak Hamid Gastara selaku tenaga administrasi bagian ketenagaan, beliau mengatakan sebagai berikut:

⁷⁰ Ali Umar Arhab, *Wawancara* (Pameksan, 1 November 2022).

⁷¹ Ali Mahbub, *Wawancara* (Pameksan 25 Oktober 2022).

“selaku tenaga administrasi di SMA Negeri 2 Pamekasan saya merasakan dampak yang signifikan dari strategi yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja dari rekan-rekan tenaga administrasi. Biasanya ada beberapa hal yang dilakukan oleh kepala sekolah kepada kami selaku tenaga administrasi, pertama kepala sekolah sering memberikan pembinaan, baik secara kelompok atau secara personal. Hal ini sangat berdampak besar, karena bagi saya dengan adanya hal seperti ini memunculkan semangat kerja yang tinggi, dan kami merasa diperhatikan, sehingga mendorong kami untuk bekerja secara optimal. Kepala sekolah juga sering mendorong kami untuk ikut workshop dan pelatihan, agar kami bisa menyesuaikan dengan perkembangan ilmu pengetahuan yang ada, kepala sekolah juga menyediakan fasilitas yang memadai untuk menunjang pekerjaan tenaga administrasi, sehingga kami bisa memberikan pelayanan dengan prima.”⁷²

Empat strategi yang diimplementasikan oleh kepala SMA Negeri 2

Pamekasan dilakukan dengan beberapa mekanisme agar bisa mencapai sasaran secara optimal, berikut ini bakal peneliti uraikan tentang mekanisme penerapan strategi tersebut. *Pertama*, pemberian motivasi kerja oleh kepala SMA Negeri 2 Pamekasan, pemberian motivasi kerja ini dilakukan dengan beberapa cara, diantaranya kepala sekolah menebar emosi positif, mengapresiasi setiap usaha yang dilakukan tenaga administrasi sekolah, memberikan kepercayaan penuh bahwa mereka bisa menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan bisa memberikan pelayanan terbaik, memberikan reward kepada tenaga administrasi yang berprestasi. Hal ini diungkapkan langsung oleh kepala SMA Negeri 2 Pamekasan, beliau menuturkan bahwa:

“pemberian motivasi kerja kepada para tenaga administrasi sekolah dilakukan dengan beberapa cara diantaranya saya menebar emosi positif, mengapresiasi setiap usaha yang

⁷² Hamid Gastara, *Wawancara* (Pamekasan 26 Oktober 2022).

dilakukan tenaga administrasi sekolah, memberikan kepercayaan penuh bahwa mereka bisa menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan bisa memberikan pelayanan terbaik, memberikan reward kepada tenaga administrasi yang berprestasi”⁷³

Kedua, kepala SMA Negeri 2 Pamekasan melakukan pembinaan terhadap tenaga administrasi sekolah, pembinaan ini dilakukan dengan dua acara, yakni pembinaan kelompok dan personal. Pembinaan kelompok dilakukan dengan mengadakan rapat bersama para tenaga administrasi sekolah, sedangkan pembinaan personal dilakukan dengan memanggil tenaga administrasi yang bersangkutan. Adapun materi pembinaannya adalah berkaitan dengan 4 kompetensi tenaga administrasi, diantaranya kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, kompetensi teknis, dan kompetensi managerial. Hal ini diungkapkan langsung oleh kepala SMA Negeri 2 Pamekasan, beliau menuturkan bahwa:

“pembinaan kepada tenaga administrasi dilakukan dengan dua acara, yakni pembinaan kelompok dan pembinaan personal. Pembinaan kelompok saya lakukan dengan mengadakan rapat bersama para tenaga administrasi sekolah, sedangkan pembinaan personal dilakukan dengan memanggil tenaga administrasi yang bersangkutan. Adapun materi pembinaan yang saya lakukan adalah berkaitan dengan 4 kompetensi tenaga administrasi, diantaranya kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, kompetensi teknis, dan kompetensi managerial”⁷⁴

Ketiga, kepala SMA Negeri 2 Pamekasan mendelegasikan para tenaga administrasi untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan (diklat), biasanya kepala sekolah mengirimkan mereka untuk mengikuti pelatihan yang diselenggarakan oleh dinas pendidikan dan lembaga-lembaga

⁷³ Ali Umar Arhab, *Wawancara* (Pamekasan, 1 November 2022).

⁷⁴ *ibid*

tertentu. Pendidikan dan pelatihan tersebut tentu berkaitan tentang ketenaga dministrasian. Dengan mengikuti pendidikan dan pelatihan ini tenaga adminitrasi sekolah bisa memiliki pengetahuan dan keterampilan baru, serta bisa beradaptasi dengan perkembangan teknologi dan mengaplikasikannya di lapangan. Hal ini diungkapkan langsung oleh kepala SMA Negeri 2 Pamekasan, beliau menuturkan bahwa:

“saya mendelegasikan para tenaga adminitrasi untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan (diklat), saya mengirimkan mereka untuk mengikuti pelatihan yang diselenggarakan oleh dinas pendidikan dan lembaga-lembaga tertentu. Pendidikan dan pelatihan tersebut tentu berkaitan tentang ketenaga dministrasian. Dengan mengikuti pendidikan dan pelatihan ini tenaga adminitrasi sekolah bisa memiliki pengetahuan dan keterampilan baru, serta bisa beradaptasi dengan perkembangan teknologi dan mengaplikasikannya di lapangan”⁷⁵

Keempat, kepala SMA Negeri 2 Pamekasan menyediakan fasilitas yang sangat memadai (strategi fasilitatif) guna untuk menunjang pekerjaan tenaga administrasi sekolah, dengan terpenuhinya fasilitas tenaga administrasi tersebut bisa memudahkan mereka dalam menyelesaikan pekerjaan, serta dalam memberikan pelayanan. Para tenaga administrasi sekolah juga tidak terhambat dalam menyelesaikan tanggung jawabnya. Kepala SMA Negeri 2 Pamekasan juga memperhatikan tentang kenyamanan para tenaga administrasi, agar mereka bekerja dengan maksimal. Hal ini diungkapkan langsung oleh kepla SMA Negeri 2 Pamekasan, beliau menuturkan bahwa:

“saya berupaya untuk memenuhi segala fasilitas yang dibutuhkan oleh para tenag administrasi, tujuannya adalah untuk menunjang

⁷⁵ Ibid

pekerjaan mereka serta agar mereka bisa memberikan pelayanan yang memadai. Karena terpenuhinya fasilitas merupakan syarat utama dalam memberikan suatu layanan yang prima”⁷⁶

Empat strategi yang diterapkan oleh kepala SMA Negeri 2

Pamekasan untuk meningkatkan pelayanan prima tenaga administrasi dilakukan secara berkala dan terus menerus, hal ini dilakukan agar tujuan yang sudah ditetapkan benar-benar tercapai secara optimal. Hal ini juga disampaikan oleh kepala SMA Negeri 2 Pamekasan, beliau menuturkan bahwa:

“empat strategi di atas saya terapkan secara berkala dan terus menerus. Tujuannya adalah agar bisa mencapai target yang sudah ditetapkan, yakni untuk meningkatkan pelayanan prima tenaga administrasi sekolah. implementasi empat strategi ini diharapkan bisa mendorong peningkatan layanan, serta meningkatkan kinerja para tenaga administrasi sekolah, sehingga mereka bisa mengerjakan tugasnya secara maksimal. Adapun tugas dari tenaga administrasi ada beberapa macam, mulai dari bertugas untuk melaksanakan administrasi umum, melaksanakan administrasi kepegawaian, melaksanakan administrasi kesiswaan, melaksanakan administrasi perlengkapan, melaksanakan administrasi persuratan dan kearsipan, serta melaksanakan administrasi keuangan.”⁷⁷

Pernyataan di atas diperkuat oleh bapak Ali Mahbub selaku kepala tenaga administrasi di SMA Negeri 2 Pamekasan, beliau mengatakan bahwa:

“strategi yang sudah dirumuskan oleh kepala sekolah dilakukan secara berkala dan terus menerus, artinya tidak hanya dilakukan sekali saja. Dengan penerapan strategi yang continue memberikan dampak yang signifikan terhadap peningkatan kualitas layanan tenaga administrasi sekolah. sehingga para tenaga administrasi sekolah bisa melakukan tugas dengan baik, baik itu tugas yang berkaitan dengan administrasi umum.

⁷⁶ Ibid

⁷⁷ Ali Umar Arhab, *Wawancara* (Pamekasan, 1 November 2022).

Administrasi kesiswan, administrasi kepegawaian, administrasi persuratan dan kearsipan, administrasi sarana dan prasarana, hingga administrasi keuangan”⁷⁸

Hal senada juga disampaikan oleh bapak Hamid Gastara, salah satu tenaga administrasi di SMA Negeri 2 Pamekasan, beliau menegaskan bahwa:

“upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk meningkatkan kualitas layanan dilakukan secara berkala dan terus menerus, mulai dari pemberian motivasi kerja terhadap tenaga administrasi, pembinaan, pendelegasian tenaga administrasi untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan, hingga penyediaan fasilitas yang memadai untuk menunjang pekerjaan dari tenaga administrasi sekolah”⁷⁹

Selain dari hasil wawancara, peneliti juga melakukan observasi atau pengamatan mendalam berkaitan dengan strategi kepala sekolah dalam meningkatkan pelayanan prima tenaga administrasi di SMA Negeri 2 Pamekasan. Dari hasil observasi, peneliti menemukan bahwa kepala sekolah melakukan beberapa strategi dalam meningkatkan pelayanan prima tenaga administrasi, salah satunya dengan memberikan pembinaan secara berkala kepada tenaga administrasi yang ada di sekolah tersebut, pembinaan itu dilakukan dengan dua cara, pertama pembinaan secara kelompok, yang kedua pembinaan secara personal. Pembinaan kelompok, dilakukan dengan cara kepala sekolah mengumpulkan seluruh tenaga administrasi yang ada di SMA Negeri 2 Pamekasan, lalu memberikan pembinaan. Sedangkan pembinaan personal dilakukan dengan cara kepala sekolah memanggil salah satu

⁷⁸ Ali Mahbub, *Wawancara* (Pamekasan 25 Oktober 2022).

⁷⁹ Hamid Gastara, *Wawancara* (Pamekasan 26 Oktober 2022).

tenaga administrasi secara privat, lalu memberikan peminaan. Selain dengan strategi di atas, peneliti juga melihat upaya sekolah dalam memenuhi segala fasilitas yang dibutuhkan oleh tenaga administrasi. Dari pengamatan yang dilakukan oleh peneliti, ditemukan bahwa fasilitas serta sarana dan prasarana yang berkaitan dan menunjang terhadap kinerja dari tenaga administrasi di SMA Negeri 2 Pamekasan sudah sangat memadai. Hal ini sangat berdampak positif, serta bisa meningkatkan pelayanan prima tenaga administrasi di SMA Negeri 2 Pamekasan.⁸⁰

Selain dari hasil wawancara dan observasi, peneliti juga melakukan pengecekan terhadap dokumen-dokumen sekolah yang berkaitan dengan peningkatan tenaga administrasi di SMA Negeri 2 Pamekasan. Dari hasil pengecekan dokumen-dokumen sekolah ditemukan bahwa, kepala sekolah mendorong dan medelegasikan beberapa tenaga administrasi untuk mengikuti pelatihan dan workshop, baik itu dilakukan secara luring atau secara daring. Dengan mengikuti pelatihan dan workshop ini kompetensi dari tenaga administrasi yang ada di SMA Negeri 2 Pamekasan semakin meningkat. Dengan meningkatnya kompetensi tenaga administrasi pada akhirnya bakal berdampak terhadap peningkatan kualitas layanan.⁸¹

⁸⁰ Hasil Observasi Peneliti Tentang Pembinaan Kepada Tenaga Administrasi Oleh Kepala SMA Negeri 2 Pamekasan, 1 November 2022, Pukul 09:22 WIB.

⁸¹ Dokumentasi , Arsip Delegasi Diklat dan Sertifikat Diklat, Dilihat Pada 1 November 2022, Pukul 11:05 WIB di SMA Negeri 2 Pamekasan.

3. Hasil Implementasi Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Pelayanan Prima Tenaga Administrasi di SMA Negeri 2 Pamekasan

Implementasi strategi kepemimpinan kepala SMA Negeri 2 Pamekasan memberikan dampak yang signifikan terhadap peningkatan pelayanan prima tenaga administrasi. Seperti yang sudah dipaparkan dipoin sebelumnya, kepala SMA Negeri 2 Pamekasan menerapkan 4 strategi, *pertama*, kepala sekolah memberikan motivasi kerja kepada para tenaga administrasi, dengan pemberian motivasi ini membuat para tenaga administrasi terdorong untuk bekerja secara totalitas, motivasi kerja merupakan stimulus atau rangsangan bagi setiap tenaga administrasi agar menjalankan tugasnya secara optimal, dengan motivasi yang baik maka para tenaga administrasi akan merasa senang dan bersemangat dalam bekerja sehingga mengakibatkan perkembangan yang signifikan terhadap kualitas kerja dan pelayanan yang diberikan.⁸² Hal ini juga disampaikan oleh Hamid Gastara selaku tenaga administrasi di SMA Negeri 2 Pamekasan, beliau menuturkan bahwa:

“motivasi yang diberikan oleh kepala sekolah kepada para tenaga administrasi sangat memberikan dampak yang luar biasa, karena dengan motivasi tersebut saya selaku tenaga administrasi semakin bersemangat dan terdorong untuk memberikan kinerja serta layanan yang optimal kepada para penerima jasa layanan, baik itu siswa, guru, ataupun masyarakat eksternal yang membutuhkan

⁸² Observasi Pemberian Motivasi Kerja Oleh Kepala SMA Negeri 2 Pamekasan, 2 November 2022, Pukul 08:20 WIB.

layanan. Motivasi dari kepala sekolah sangat berkesan, saya merasa dirangkul oleh kepala sekolah”⁸³

Strategi yang *kedua*, adalah melakukan pembinaan, baik secara kelompok dan personal. Pembinaan yang dilakukan oleh kepala SMA Negeri 2 Pamekasan sangat memberikan dampak yang signifikan terhadap tenaga administrasi. Karena dengan adanya pembinaan yang dilakukan oleh kepala SMA Negeri 2 Pamekasan, para tenaga administrasi bisa terus mendapatkan pengarahan yang berkaitan dengan empat kompetensi tenaga administrasi, meliputi kompetensi kepribadian, kompetensi, sosial, kompetensi teknis, dan kompetensi manajerial, dengan pembinaan ini para tenaga administrasi bisa memiliki wawasan baru dan semakin luas, khususnya berkaitan dengan empat kompetensi tenaga administrasi, sehingga mendorong para tenaga administrasi bekerja dan memberikan layanan yang semakin maksimal. Hal ini juga disampaikan oleh ibu Nur Anggraeni, selaku tenaga administrasi di SMA Negeri 2 Pamekasan, beliau menuturkan bahwa:

“pembinaan yang dilakukan oleh kepala sekolah sangat berdampak positif terhadap peningkatan kinerja dan peningkatan layanan tenaga administrasi, karena dengan adanya pembinaan ini, kami selaku tenaga administrasi tidak kebingungan dalam melakukan suatu pekerjaan, dan kami mendapatkan wawasan baru dari pembinaan yang diberikan oleh kepala sekolah, sehingga kami semakin tanggap dan cekatan dalam memberikan layanan”⁸⁴

Strategi *ketiga* adalah dengan pendidikan dan pelatihan, kepala

SMA Negeri 2 Pamekasan senantiasa mendorong dan mendelegasikan para

⁸³ Hamid Gastara, *Wawancara* (Pamekasan 26 Oktober 2022).

⁸⁴ Nur Anggraeni, *Wawancara* (Pamekasan 26 Oktober 2022).

tenaga administrasi untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan (diklat) baik itu dilaksanakan secara *luring* atau dilaksanakan secara *daring*. Peningkatan pengetahuan dan keterampilan tenaga administrasi melalui pendidikan dan pelatihan ini bakal berdampak terhadap peningkatan kinerja dan layanan tenaga administrasi, sehingga menjadi pelayanan yang benar-benar prima. Pendidikan dan pelatihan juga mendorong para tenaga administrasi beradaptasi dengan perkembangan teknologi, sehingga mereka bisa adaptif dan bisa memberikan pelayanan terbaik.⁸⁵ Hal ini juga disampaikan oleh ibu Sulistya selaku tenaga administrasi di SMA Negeri 2 Pamekasan, beliau menuturkan bahwa:

“dengan mengikuti pendidikan dan pelatihan membuat kami memiliki pengetahuan dan keterampilan baru, serta membuat kami bisa beradaptasi dengan perkembangan teknologi dan kami juga bisa mengaplikasikan setiap ilmu dan teknologi baru tersebut di lapangan dengan sangat baik. Sehingga kami rasa dengan adanya peningkatan pengetahuan dan keterampilan melalui pendidikan dan pelatihan (diklat) membuat kinerja dan pelayanan yang kami berikan semakin meningkat”⁸⁶

Strategi *keempat* yang diterapkan oleh kepala SMA Negeri 2 Pamekasan adalah strategi fasilitatif, strategi ini maksudnya adalah kepala SMA Negeri 2 Pamekasan menganalisa kebutuhan fasilitas tenaga administrasi, lalu berupaya memenuhi segala fasilitas tersebut, tujuannya adalah untuk menunjang dan memudahkan pekerjaan tenaga administrasi sekolah, sehingga bisa memberikan pelayanan yang benar-benar prima. Dari pengamatan yang peneliti lakukan kepala SMA Negeri 2 Pamekasan

⁸⁵ Dokumentasi , Arsip Delegasi Diklat dan Sertifikat Diklat, Dilihat Pada 1 November 2022, Pukul 11:05 WIB di SMA Negeri 2 Pamekasan.

⁸⁶ Sulistya, *Wawancara* (Pamekasan 26 Oktober 2022).

sudah menyediakan fasilitas yang memadai yang berkaitan dengan kebutuhan tenaga administrasi sekolah, hal ini berdampak signifikan terhadap kemudahan dan peningkatan layanan. Hal ini juga disampaikan oleh bapak Hamid Gastara, selaku tenaga administrasi sekolah, beliau menuturkan bahwa:

“kepala SMA Negeri 2 Pamekasan telah menyediakan fasilitas yang memadai untuk menunjang pekerjaan para tenaga administrasi, beliau juga memperhatikan kenyamanan kami di sekolah, hal ini bagi kami sangat bagus sekali, dan membuat kami mudah dalam melakukan pekerjaan, kami bisa dengan optimal memberikan layanan dengan adanya fasilitas yang memadai ini”⁸⁷
Dari beberapa hasil wawancara diatas bisa kita pahami bahwa

penerapan strategi kepemimpinan kepala SMA Negeri 2 Pamekasan memberikan dampak yang signifikan terhadap peningkatan pelayanan prima tenaga administrasi sekolah, hal ini terbukti dengan terpenuhinya beberapa indikator keberhasilan yang sudah di rumuskan oleh kepala SMA Negeri 2 Pamekasan, indikator-indikator tersebut diantaranya, efektifitas, efisiensi, kejelasan dan kepastian, ketepatan waktu, responsif dan adaptif. Pelayanan tenaga administrasi di SMA Negeri 2 Pamekasan sudah memenuhi beberapa indikator tersebut, hal ini dibuktikan dengan beberapa hasil wawancara dari para penerima jasa layanan, salah satunya Intan Nuaraini, beliau merupakan siswa di SMA Negeri 2 Pamekasan, beliau menuturkan bahwa:

“pelayanan tenaga administrasi di SMA Negeri 2 Pamekasan sangat baik dan prima. Setiap layanan yang saya butuhkan dilayani dengan maksimal dan efektif, mereka sangat responsif

⁸⁷ Hamid Gastara, *Wawancara* (Pamekasan 26 Oktober 2022).

ketika memberikan layanan, tidak menunda-nunda pekerjaan, serta pelayanan yang diberikan selalu tepat waktu. Hal ini membuat saya merasa puas dan tidak kecewa dengan pelayanan tenaga administrasi. Saya sering membutuhkan layanan dari mereka, seperti melengkapi berkas kesiswaan saya, serta ketika saya membutuhkan perlengkapan di kelas, mereka sangat cekatan sekali”⁸⁸

Hal senada juga disampaikan oleh Moh Hairuddin selaku guru di

SMA Negeri 2 Pamekasan, beliau menuturkan bahwa:

“Bagi saya pelayanan yang diberikan oleh tenaga administrasi sangat baik dan prima, saya sering membutuhkan layanan dari tenaga administrasi sekolah, terutama yang berkaitan dengan administrasi kepegawaian, dan perlengkapan di kelas. Pelayanan yang mereka lakukan selalu efektif, efisien dan mereka juga responsive ketika memberikan sebuah layanan, artinya mereka tidak menunda pekerjaan, sehingga pelayanan yang diberikan cepat selesai dan tepat waktu. Saya sangat puas sekali dengan pelayanan dari mereka”⁸⁹

Hal serupa juga disampaikan oleh bapak Abdurrahman, salah satu

wali siswa SMA Negeri 2 Pamekasan, beliau menuturkan bahwa:

“saya pernah menerima layanan dari tenaga administrasi di SMA Negeri 2 Pamekasan. Pelayanan yang mereka berikan sangat baik, mereka sangat ramah, dan juga sangat responsive ketika saya membutuhkan layanan, kepentingan saya waktu itu langsung dikerjakan seketika dan saya tidak perlu menunggu waktu lama, untungnya mereka memberikan layanan dengan sangat efektif dan efisien, serta tepat waktu”⁹⁰

Dari beberapa paparan data di atas dapat saya simpulkan bahwa

hasil implementasi strategi kepemimpinan kepala SMA Negeri 2 Pamekasan berjalan sangat baik dan benar-benar memberikan perkembangan yang signifikan terhadap peningkatan pelayanan prima tenaga administrasi di sekolah tersebut. Terbukti dengan empat strategi

⁸⁸ Intan Nuraini, *Wawancara* (Pamekasan 28 Oktober 2022).

⁸⁹ Moh. Hiruddin, *Wawancara* (Pamekasan 29 Oktober 2022).

⁹⁰ Abdurrahman, *Wawancara* (Pamekasan 30 Oktober 2022).

yang diterapkan oleh kepala SMA Negeri 2 Pamekasan mampu merubah semangat dan cara kerja ke arah yang lebih baik dan prima, hal ini dibuktikan dengan terpenuhinya beberapa indikator pelayanan prima, diantaranya efektifitas, efisiensi, kejelasan dan kepastian, ketepatan waktu, responsif dan adaptif.

C. Temuan Penelitian

Pada poin ini peneliti bakal memaparkan beberapa temuan penelitian dari paparan data yang sudah digambarkan, adapun temuan dalam penelitian dapat dilihat di bawah ini:

1. Proses Perumusan Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Pelayanan Prima Tenaga Administrasi Di SMA Negeri 2 Pamekasan

Dari hasil paparan data penelitian tentang proses perumusan strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan pelayanan prima tenaga administrasi di SMA Negeri 2 Pamekasan, peneliti mengambil kesimpulan sekaligus sebagai temuan, yaitu:

- a. Analisis lingkungan internal dan eksternal
- b. Merumuskan indikator keberhasilan
- c. Menentukan target dan tujuan
- d. Memilih strategi yang sesuai dengan keadaan tenaga administrasi sekolah.

Proses perumusan strategi kepemimpinan kepala SMA Negeri 2 Pamekasan dalam meningkatkan pelayanan prima tenaga administrasi sekolah dapat digambarkan dalam bentuk diagram berikut ini:



Diagram 4.1 Proses Perumusan Strategi Kepala SMA Negeri 2 Pamekasan

2. Implementasi Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Pelayanan Prima Tenaga Administrasi Di SMA Negeri 2 Pamekasan

Dari hasil paparan data penelitian tentang strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan pelayanan prima tenaga administrasi di SMA Negeri 2 Pamekasan, peneliti mengambil kesimpulan sekaligus sebagai temuan, yaitu:

- a. Memberikan motivasi kerja
- b. Melakukan pembinaan kelompok dan personal.

c. Pendidikan dan pelatihan (diklat).

d. Strategi fasilitatif

Implementasi strategi kepemimpinan kepala SMA Negeri 2 Pamekasan dalam meningkatkan pelayanan prima tenaga administrasi sekolah dapat digambarkan dalam bentuk diagram berikut ini:

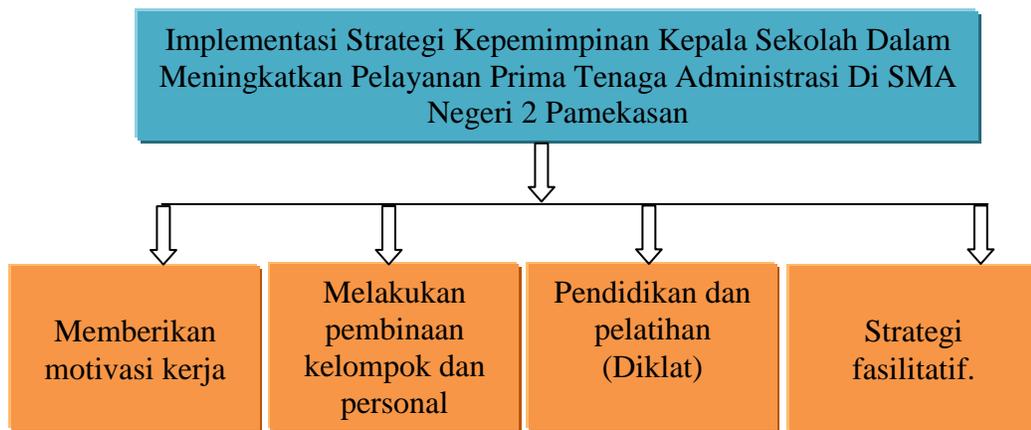


Diagram 4.2 Implementasi Strategi Kepala SMA Negeri 2 Pamekasan

3. Hasil Implementasi Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Pelayanan Prima Tenaga Administrasi Di SMA Negeri 2 Pamekasan

Dari hasil paparan data penelitian tentang hasil implementasi strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan pelayanan prima tenaga administrasi di SMA Negeri 2 Pamekasan, peneliti mengambil kesimpulan sekaligus sebagai temuan, yaitu:

a. Penerapan strategi kepala sekolah terbukti berhasil meningkatkan pelayanan prima tenaga administrasi, hal ini dibuktikan dengan

terpenuhinya beberapa indikator keberhasilan pelayanan prima dari tenaga administrasi sekolah, diantaranya:

- 1) Efektifitas
 - 2) Efisiensi
 - 3) Kejelasan dan kepastian
 - 4) Ketepatan waktu
 - 5) Responsif
 - 6) Adaptif
- b. Impelemntsi strategi kepemimpinana kepala SMA Negeri 2 Pamekasan berhasil meningkatkan kompetensi, skil dan pengalaman tenaga administrasi sekolah. Peningakatan kompetensi, skil dan pengalaman ini membuat pelayanan tenaga administrasi semakin meningkat dan prima.
- c. Para penerima jasa layanan merasa sangat puas dengan pelayanan yang diberikan oleh tenaga administrasi di SMA Negeri 2 Pamekasan.

Hasil Implementasi strategi kepemimpinan kepala SMA Negeri 2 Pamekasan dalam meningkatkan pelayanan prima tenaga administrasi sekolah dapat digambarkan dalam bentuk diagram berikut ini:

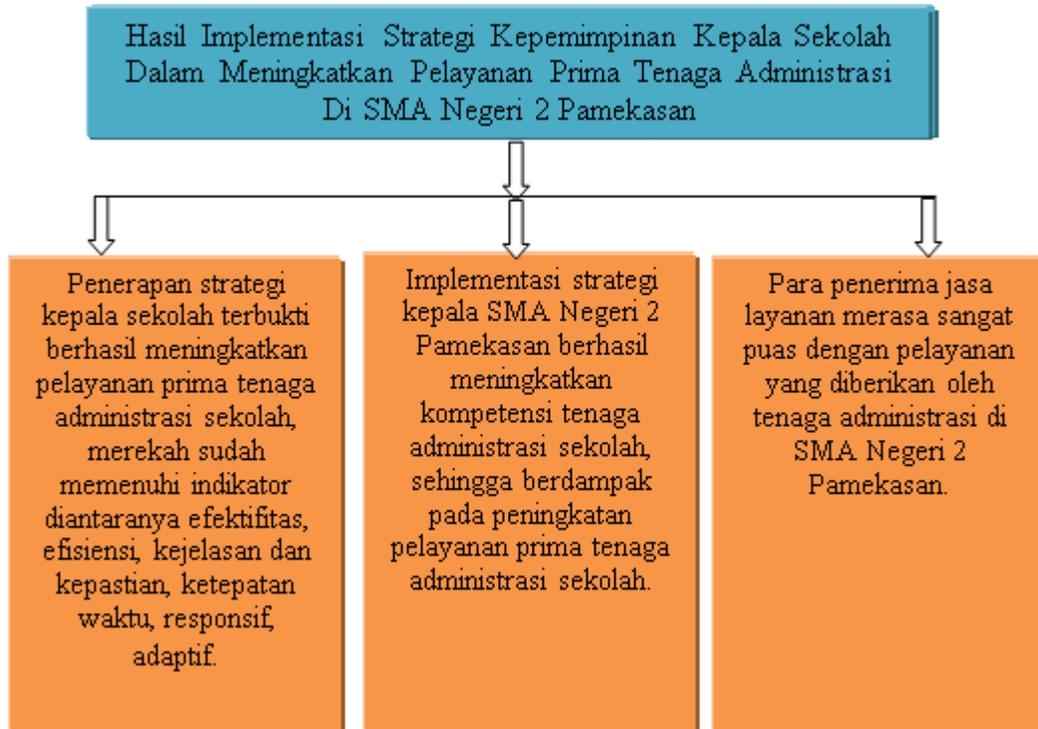


Diagram 4.3 Hasil Implementasi Strategi Kepala SMA Negeri 2 Pamekasan

BAB V

PEMBAHASAN

A. Proses Perumusan Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Pelayanan Prima Tenaga Administrasi Sekolah

Perumusan strategi merupakan langkah yang sangat penting di dalam lembaga pendidikan, perumusan strategi yang tepat memungkinkan sekolah tersebut mencapai tujuan yang diinginkan. Kepala sekolah sebagai pemimpin tertinggi dalam lembaga pendidikan harus mampu merumuskan strategi dengan baik, termasuk dalam merumuskan strategi untuk meningkatkan pelayanan prima tenaga administrasi. Kepala sekolah bertugas untuk memformulasikan strategi yang cocok untuk sekolah, mengimplementasikannya serta mengevaluasi strategi tersebut.

Dijelaskan Batemen T.S dan Snell S.A. perumusan strategi melalui analisis lingkungan internal, eksternal, kekuatan dan kelemahan membantu kepala sekolah meringkas fakta-fakta yang relevan dan penting dari analisis yang dilakukannya. Mereka kemudian bisa mengenali isu-isu strategis yang kemudian dirumuskan oleh kepala sekolah menjadi suatu strategi.⁹¹ Strategi menurut Pearce J.A dan Robinson R.B ialah rencana berskala besar, bertujuan ke masa depan untuk mencapai tujuan.⁹²

Perumusan strategi merupakan proses penyusunan langkah-langkah kedepan agar dapat mencapai target yang sudah ditetapkan, dalam perumusan

⁹¹ Batemen T.S dan Snell S.A, *Manajemen: Kepemimpinan dan Kolaborasi dalam Dunia yang Kompetitif Edisi 7*, (Jakarta: Selemba Empat, 2008), 172.

⁹² Pearce J.A dan Robinson R.B, *Manajemen Strategi*, (Jakarta: Selemba Empat, 2007), 6.

strategi tentu ada beberapa tahap yang perlu dilakukan agar bisa menemukan strategi yang tepat, khususnya strategi untuk meningkatkan pelayanan prima tenaga administrasi sekolah, sebagaimana yang dilakukan oleh kepala SMA Negeri 2 Pamekasan. Dalam merumuskan strategi untuk meningkatkan pelayanan prima tenaga administrasi, kepala SMA Negeri 2 Pamekasan melakukan beberapa langkah, diantaranya sebagai berikut:

1. Analisis lingkungan internal dan eksternal

Lingkungan (Environment) merupakan salah satu unsur/komponen pendidikan. Lingkungan itu bermacam-macam yang satu dengan yang lain saling mempengaruhi berdasarkan fungsinya masing-masing dan kelancaran proses dan hasil pendidikan. Salusu mengemukakan mengemukakan bahwa lingkungan adalah hal-hal yang mengelilingi dan mempengaruhi perkembangan lembaga pendidikan. Wahyudi mengemukakan bahwa lingkungan adalah salah satu faktor penting untuk menunjang keberhasilan organisasi dalam persaingan.⁹³

Lingkungan organisasi terdiri dari lingkungan internal dan lingkungan eksternal. Lingkungan eksternal adalah lingkungan yang berada diluar organisasi, sedangkan lingkungan internal adalah lingkungan yang berada di dalam organisasi.

Dalam arti yang luas lingkungan mencakup iklim dan geografis, tempat tinggal, adat istiadat, pengetahuan, pendidikan dan alam. Dengan kata lain lingkungan adalah segala sesuatu yang tampak dan terdapat dalam alam kehidupan yang senantiasa berkembang. Ia adalah seluruh yang ada, baik manusia maupun benda buatan manusia, atau alam yang bergerak atau

⁹³ M. Ngalim Purwanto, Ilmu Pendidikan Pendidikan Teoritis Teoritis dan Praktis Praktis (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2000), 72.

tidak bergerak, kejadian-kejadian atau hal-hal yang mempunyai hubungan dengan seseorang.⁹⁴

Merujuk pada pendapat-pendapat tersebut, dipahami bahwa terdapat dua poin penting dengan apa yang dimaksudkan dengan lingkungan, yaitu, Pertama lingkungan adalah segala sesuatu atau seluruh elemen yang berada di luar lembaga pendidikan. Kedua, segala sesuatu atau seluruh elemen yang berada di dalam dan memiliki pengaruh terhadap lembaga pendidikan.

Salah satu proses dalam perumusan strategi yang dilakukan oleh kepala SMA Negeri 2 Pamekasan untuk meningkatkan pelayanan prima tenaga administrasi adalah penilaian lingkungan sekolah melalui proses analisis lingkungan sekolah. Yang dimaksudkan disini meliputi kondisi, situasi, keadaan, peristiwa dan pengaruh-pengaruh di dalam dan di sekeliling sekolah yang berdampak pada kehidupan sekolah berupa kekuatan internal, kelemahan internal, peluang eksternal dan tantangan eksternal.

a. Lingkungan internal meliputi:

1) Kekuatan (Strength) tenaga administrasi sekolah

Kepala SMA Negeri 2 Pamekasan melakukan analisis situasi dan kemampuan tenaga administrasi yang bersifat positif yang memungkinkan bisa memberikan pelayanan yang prima. Dengan analisis ini kepala SMA Negeri 2 Pamekasan bisa memiliki gambaran terkait kekuatan yang dimiliki oleh tenaga administrasinya, sehingga nanti bisa dirumuskan strategi untuk mempertahankan kekuatan tersebut.

2) Kelemahan (Weakness) tenaga administrasi sekolah

Kepala SMA Negeri 2 Pamekasan melakukan analisis situasi dan kelemahan tenaga administrasi yang bersifat negatif, yang menghambat terhadap pelayanan dan kinerja dari tenaga administrasi sekolah. Dengan analisis kelemahan ini kepala SMA Negeri 2 Pamekasan bisa

⁹⁴ Zakiyah Drajat, Ilmu Pendidikan Islam (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), 64.

merumuskan strategi yang tepat untuk mengatasi kelemahan dan dapat meningkatkannya, sehingga para tenaga administrasi bisa memberikan pelayanan yang prima.

b. Lingkungan eksternal meliputi:

1) Peluang (Opportunity)

Kepala SMA Negeri 2 Pamekasan melakukan analisis situasi dan faktor-faktor luar organisasi yang bersifat peluang, yang membantu tenaga administrasi untuk dapat memberikan pelayanan yang prima.

2) Tantangan/Ancaman (Threat)

Kepala SMA Negeri 2 Pamekasan melakukan analisis faktor-faktor luar organisasi yang bersifat ancaman, yang dapat mengakibatkan para tenaga administrasi gagal dalam memberikan pelayanan prima, dengan mengetahui ancaman tersebut kepala SMA Negeri 2 Pamekasan bisa merumuskan strategi yang tepat agar para tenaga administrasi bisa memberikan pelayanan yang benar-benar prima.

2. Merumuskan indikator keberhasilan tenaga administrasi sekolah

Kepala SMA Negeri 2 Pamekasan merumuskan indikator keberhasilan pelayanan prima tenaga administrasi, hal ini dilakukan untuk mengetahui tingkat keberhasilan dari strategi yang diterapkan nanti, apakah bisa meningkatkan pelayanan tenaga administrasi atau malah sebaliknya. Adapun beberapa indikator yang sudah dirumuskan oleh kepala SMA Negeri 2 Pamekasan yaitu:

a. Efektif

Pelayanan yang diberikan tenaga administrasi harus efektif, artinya lebih mengutamakan pada pencapaian apa yang telah menjadi tujuan dan sasaran tenaga administrasi

b. Efisien

Efisien dapat diartikan sebagai cara untuk mencapai tujuan yang optimal (cepat dan tepat) serta sesuai dengan keinginan, dengan meminimalkan

sumber daya yang dikeluarkan. Sumber daya yang dimaksud adalah tenaga, biaya dan waktu.

c. Kejelasan dan Kepastian

Kejelasan dan kepastian artinya prosedur dan cara pelayanannya harus jelas, persyaratan pelayanan juga harus jelas, baik persyaratan teknis maupun persyaratan administrative.

d. Ketepatan waktu

Kriteria ini mengandung arti pelaksanaan pelayanan masyarakat dapat diselesaikan dalam kurun waktu yang telah ditentukan.

e. Responsif

Pelayanan yang diberikan bersifat responsive, artinya cepat menanggapi apa yang menjadi masalah, kebutuhan dan aspirasi public yang dilayani.

f. Adaptif

Pelayanan yang diberikan mampu menyesuaikan dengan tuntutan keinginan serta aspirasi publik yang di layani dengan senantiasa bersifat dinamis.

3. Menentukan target dan tujuan

Kepala SMA Negeri 2 Pamekasan menentukan target dan tujuan secara terukur dan jelas, hal ini tujuannya adalah agar setiap strategi yang diambil terarah secara tepat. Kepala SMA Negeri 2 Pamekasan mengungkapkan bahwa tujuan dari perumusan strategi ini adalah untuk meningkatkan pelanan prima tenaga administrasi sekolah.

4. Memilih strategi yang tepat

Setelah melakukan tiga tahap yang sudah dipaparkan sebelumnya, tahap terakhir yang dilakukan oleh kepala SMA Negeri 2 Pamekasan dalam proses perumusan strategi adalah memilih strategi yang tepat guna untuk meningkatkan pelayanan prima tenaga administrasi sekolah. Adapun strategi yang dipilih oleh kepala SMA Negeri 2 Pamekasan ada 4, diantaranya yaitu:

- a. Memberikan motivasi kerja
- b. Pembinaan kelompok dan personal
- c. Pendidikan dan pelatihan (diklat)
- d. Strategi fasilitatif

B. Implementasi Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Pelayanan Prima Tenaga Administrasi Sekolah

Strategi dapat diartikan sebagai suatu cara atau teknik yang diterapkan oleh seorang dalam hal ini pemimpin untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Strategi dapat juga diartikan sebagai kiat seorang pemimpin (kepala sekolah) untuk mencapai tujuan, serta mengembangkan lembaga yang dipimpinnya, termasuk untuk mengembangkan dan meningkatkan pelayanan tenaga administrasi sekolah. Secara bahasa, strategi bisa diartikan sebagai siasat, kiat, trik, cara. Sedangkan secara umum strategi ialah suatu garis besar haluan dalam bertindak untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.⁹⁵ Strategi juga diartikan sebagai metode atau rencana yang strategis bertujuan untuk membawa perubahan.⁹⁶ Dalam hal ini, maka seorang pimpinan harus dituntut memiliki kepandaian dalam menguasai situasi dan kondisi yang dimiliki oleh organisasi, sehingga mampu menerapkan suatu pengembangan program dan menggerakkan sumber daya organisasi yang dimilikinya.

Salah satu faktor yang menentukan efektifitas pelaksanaan program peningkatan kinerja adalah ketepatan penggunaan strategi, penggunaan berbagai macam strategi terletak pada seorang pemimpin untuk dapat

⁹⁵ Pupuh Fathurrohman dan M. Sobry Sutikno, *Strategi Belajar Mengajar*, (Bandung: Refika Aditama, 2011), 3.

⁹⁶ Nanang fattah, *Manajemen Stratejik Berbasis Nilai*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2015), 114.

memahami beberapa strategi, akan dapat memilih dan menentukan strategi mana yang akan diutamakan untuk mencapai suatu tujuan.

Kepala SMA Negeri 2 Pamekasan mengimplementasikan 4 strategi untuk meningkatkan pelayanan prima tenaga administrasi sekolah, dengan strategi ini kepala sekolah bisa mendorong dan mengerakkan para tenaga administrasi agar memberikan pelayanan yang benar-benar prima, adapun strategi yang diterapkan atau diimplementasikan oleh kepala SMA Negeri 2 Pamekasan dalam meningkatkan pelayanan prima tenaga administrasi antara lain sebagai berikut:

1. Memberikan motivasi kerja

Kepala SMA Negeri 2 Pamekasan memberikan motivasi kerja kepada para tenaga administrasi sekolah, dengan memberikan motivasi para tenaga administrasi sekolah bisa terdorong dan tergerak untuk bekerja secara totalitas dan memberikan pelayanan yang prima. Pemberian motivasi kerja kepada para tenaga administrasi sekolah dilakukan dengan beberapa cara, diantaranya kepala SMA Negeri 2 Pamekasan menebar emosi positif, mengapresiasi setiap usaha yang dilakukan tenaga administrasi sekolah, memberikan kepercayaan penuh bahwa mereka bisa menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan bisa memberikan pelayanan prima, serta memberikan reward kepada tenaga administrasi yang berprestasi.

Motivasi kerja merupakan stimulus atau rangsangan bagi setiap tenaga administrasi sekolah dalam menjalankan tugasnya. Dengan motivasi yang

baik maka para tenaga administrasi sekolah akan merasa senang dan bersemangat dalam bekerja sehingga mengakibatkan perkembangan dan pertumbuhan yang signifikan bagi sekolah tersebut, terutama terhadap kualitas pelayanan.

Menurut Melayu motivasi kerja adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Menurut Herold Koontz, motivasi mengacu pada dorongan dan usaha untuk memuaskan kebutuhan atau suatu tujuan.⁹⁷ Dalam hubungannya dengan lingkungan kerja Ernest J. McCormick mengemukakan bahwa motivasi kerja adalah merupakan suatu kondisi yang mempengaruhi, membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja.⁹⁸

Kepala SMA Negeri 2 Pamekasan memberikan motivasi kerja kepada tenaga administrasi sekolah secara berkala dan terus-menerus. Hal ini dilakukan sebagai upaya untuk mendorong dan menggerakkan para tenaga administrasi tersebut agar bekerja dengan totalitas, serta memberikan layanan yang prima kepada seluruh warga sekolah, baik warga internal maupun warga eksternal sekolah. Dari hasil penelitian lapangan ditemukan bahwa motivasi kerja dari kepala sekolah sangat berperan penting dalam peningkatan layanan prima tenaga administrasi di SMA

⁹⁷ Melayu Hasbian, *Managemen Dasar, Pengertian dan masalah*, (Jakarta: Rajawali, 2001), 219.

⁹⁸ Anwar Prabu Mangkunegra, *Psikologi Perusahaan*, (Bandung: Trigenda Karya, 1993), 46.

Negeri 2 Pamekasan, karena dengan motivasi dari kepala sekolah yang dilakukan secara berkala mampu meningkatkan semangat, serta mampu mendorong para tenaga administrasi untuk memberikan layanan yang prima. Para tenaga administrasi di SMA Negeri 2 Pamekasan mengaku bahwa ada suntikan semangat dari kepala sekolah yang membuat mereka termotivasi untuk memberikan yang terbaik, motivasi kepala sekolah juga membuat para tenaga administrasi merasa dihargai dan diakui keberadaannya.

Dalam memotivasi tenaga administrasi sekolah, kepala SMA Negeri 2 Pamekasan disamping harus memperhatikan dan mempertimbangkan secara kualitatif kemampuan dan potensi psikis mereka agar dapat disumbangkan semaksimal mungkin untuk keberhasilan sekolah, juga perlu memperhatikan dan mempertimbangkan apa yang menjadi kebutuhan-kebutuhan para tenaga administrasi yang ada di SMA Negeri 2 Pamekasan. Dengan memperhatikan hal-hal tersebut maka motivasi yang diberikan bisa tepat sasaran, sehingga para tenaga administrasi benar-benar terdorong untuk memberikan pelayanan terbaik.

Dari beberapa uraian di atas dapat saya simpulkan bahwa, strategi pertama yang dilakukan oleh kepala SMA Negeri 2 Pamekasan dalam meningkatkan pelayanan prima tenaga administrasi yaitu dengan cara memberikan motivasi kerja. Motivasi kerja ini terbukti mampu mendorong dan menggerakkan para karyawan untuk memberikan pelayanan kepada warga sekolah dengan maksimal dan prima.

2. Pembinaan kelompok dan personal

Seiring dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin pesat serta tuntutan publik dan pekerjaan yang semakin kompleks maka tenaga administrasi sekolah harus dapat menyesuaikan dengan perubahan tersebut. Salah satu cara yang dapat ditempuh untuk dapat menyesuaikan dengan perubahan yang terjadi adalah dengan cara pembinaan. Suryosubroto dan Cipi Safruddin mengemukakan bahwa pembinaan adalah semua upaya yang dilakukan oleh lembaga untuk mempertahankan para personil untuk tetap berada di lingkungan organisasi dan mengupayakan pula kedinamisan keterampilan, pengetahuan, serta sikapnya agar mutu kerjanya bisa tetap dipertahankan.⁹⁹ Pembinaan merupakan suatu upaya nyata yang dilakukan bertujuan untuk menciptakan perubahan ke arah yang lebih baik.¹⁰⁰

Pembinaan merupakan tugas dan tanggung jawab kepala sekolah, agar dapat memberikan pembinaan yang tepat sesuai dengan kebutuhan dan tuntutan pekerjaan tenaga administrasi sekolah, maka kepala sekolah dituntut untuk memiliki manajemen sekolah. Dengan memiliki kemampuan dalam hal manajemen sekolah maka kepala sekolah dapat memberikan pengarahan dan bimbingan yang menunjang pekerjaan tenaga administrasi.

⁹⁹ Mustari Mohammad, *Manajemen Pendidikan*, (Jakarta: Rajawali Press, 2015), 108.

¹⁰⁰ A. Mangunhajana, *Pembinaan Arti dan Metodenya*, (Yogyakarta: Kanisius, 1991), 12.

Dalam meningkatkan pelayanan prima tenaga administrasi sekolah, kepala SMA Negeri 2 Pamekasan senantiasa melakukan pembinaan. Pembinaan tersebut dilakukan dengan dua cara, diantaranya sebagai berikut:

a. Pembinaan keplompok

Pembinaan kelompok ini dilakukan dengan cara kepala sekolah mengumpulkan seluruh tenaga administrasi yang ada di SMA Negeri 2 Pamekasan, lalu diadakan dialog dan diskusi. Ada 4 cakupan sasaran pembinaan 1) Kepala SMA Negeri 2 Pamekasan melakukan pembinaan dan penguatan kompetensi kepribadian tenaga administrasi, meliputi pembinaan dan penguatan integritas, akhlak mulia, etos kerja positif, rasa percaya diri, disiplin, kreatif, inovatif dan bertanggung jawab. 2) Kepala SMA Negeri 2 Pamekasan melakukan pembinaan dan penguatan kompetensi sosial tenaga administrasi meliputi pembinaan pelayanan prima, kerjasama dalam tim, berkomunikasi efektif, kesadaran berorganisasi dan membangun hubungan kerja. 3) Kepala SMA Negeri 2 Pamekasan melakukan pembinaan dan penguatan kompetensi teknis tenaga administrasi meliputi, administrasi sekolah, administrasi kepegawaian, administrasi keuangan sekolah, administrasi sarana dan prasarana sekolah, administrasi kurikulum, administrasi persuratan dan kearsipan, dan administrasi kesiswaan. 4) Kepala SMA Negeri 2 Pamekasan melakukan pembinaan dan penguatan kompetensi manajerial tenaga administrasi

meliputi, pembinaan menyusun program dan laporan kerja, dan mengorganisasikan staf.

b. Pembinaan personal

Pembinaan personal ini dilakukan dengan cara kepala sekolah memanggil tenaga administrasi yang ingin diberikan pembinaan, biasanya terhadap tenaga administrasi yang memiliki tugas khusus. Kepala sekolah memaparkan tentang hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaan dari tenaga administrasi, kepala sekolah juga mempersilahkan tenaga administrasi tersebut untuk menyampaikan kendala serta kesulitan yang dialami, lalu dicari solusi secara bersama-sama.

Pembinaan yang dilakukan oleh kepala SMA Negeri 2 Pamekasan sesuai dengan pendapat dari Sudjana yang menjelaskan bahwa cara-cara pembinaan langsung antara lain: (a) pembinaan individual, yaitu pembinaan yang dilakukan terhadap seseorang pelaksana kegiatan. Teknik-teknik yang dapat digunakan antara lain adalah dialog, diskusi, bimbingan individual, dan peragaan. (b) pembinaan kelompok, yaitu pembinaan yang dilakukan secara kelompok. Teknik-teknik yang dapat digunakan dalam pembinaan kelompok antara lain diskusi, rapat kerja, penataran, lokakarya, demonstrasi, pameran, dan karyawisata.¹⁰¹ Materi pembinaan biasa berupa pesan atau informasi, baik itu berbentuk

¹⁰¹ Hartani Sukirman, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Yogyakarta: UNY Press, 2009), 23.

ide, data/fakta, dan lain sebagainya yang dapat memberikan perubahan ke arah yang positif.¹⁰²

Dari beberapa uraian di atas dapat saya simpulkan bahwa strategi yang digunakan oleh kepala sekolah untuk meningkatkan pelayanan prima tenaga administrasi di SMA Negeri 2 Pamekasan adalah dengan cara pembinaan kelompok dan individu. Pembinaan ini berupaya untuk memberikan bimbingan secara lebih dekat kepada tenaga administrasi di SMA Negeri 2 Pamekasan, dengan bimbingan ini para tenaga administrasi di SMA Negeri 2 Pamekasan terus mengalami peningkatan, serta bisa memberikan pelayanan yang sangat prima.

3. Pendidikan dan pelatihan

Pada dasarnya pendidikan dan pelatihan bertujuan untuk memberikan kesempatan kepada personil dalam meningkatkan kecakapan dan keterampilan, terutama yang berhubungan dengan administrasi sekolah. Sebagaimana tertuang dalam peraturan pemerintah nomor 101 tahun 2000 tentang pendidikan dan pelatihan (Diklat), pasal 2 dan 3, bahwa Diklat (pendidikan dan pelatihan) bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap untuk dapat melaksanakan tugas jabatan secara operasional dengan didasari kepribadian etika pegawai yang baik. Selain itu pendidikan dan pelatihan juga bertujuan untuk memantapkan sikap dan semangat kepribadian yang berorientasi pada pelayanan, pengayoman,

¹⁰² Wina Sanjaya, *Perencanaan dan Desain Sistem Pendidikan*, (Bandung: PT Kencana, 2008), 149.

pemberdayaan masyarakat.¹⁰³ Pendidikan dan pelatihan bersifat spesifik, praktis dan segera, spesifik berarti pelatihan berhubungan dengan bidang pekerjaan. Praktis dan segera berarti yang sudah dilatihkan dapat dipraktikkan.¹⁰⁴

Kepala SMA Negeri 2 Pamekasan juga memberikan kesempatan bagi para tenaga administrasinya untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan (Diklat). Biasanya kepala SMA Negeri 2 Pamekasan mendelegasikan beberapa tenaga administrasi untuk ikut pendidikan dan pelatihan yang diselenggarakan berbagai instansi, seperti diklat yang diselenggarakan oleh dinas pendidikan provinsi. Para tenaga administrasi di SMA Negeri 2 Pamekasan rutin mengikuti diklat tersebut, tujuannya adalah untuk mendapatkan bekal tentang substansi teknis tugas pokok sebagai tenaga administrasi sekolah, memperoleh pemahaman kompetensi manajerial, teknis, kompetensi sosial, dan kepribadian yang mengandung kegiatan pengelolaan administrasi, mampu menerapkan kompetensinya dalam pengelolaan administrasi sehari-hari. Selain itu dengan mengikuti pendidikan dan pelatihan para tenaga administrasi di SMA Negeri 2 Pamekasan bisa beradaptasi dengan perkembangan teknologi, serta bisa menerapkannya di lapangan.

Hal ini sesuai dengan tujuan pendidikan dan pelatihan menurut Moekijat antara lain: (a) untuk mengembangkan keterampilan sehingga

¹⁰³ Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000 Tentang Pendidikan Dan Pelatihan (Diklat), Pasal 2 dan 3.

¹⁰⁴ Andrew, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Erlangga, 2010), 76.

pekerjaan dapat diselesaikan dengan lebih cepat dan lebih efektif, (b) untuk mengembangkan pengetahuan, sehingga pekerjaan dapat diselesaikan secara rasional, (c) untuk mengembangkan sikap, sehingga menimbulkan kemauan kerjasama dengan teman-teman pegawai dan pimpinan.¹⁰⁵

Para tenaga administrasi di SMA Negeri 2 Pamekasan mengikuti pendidikan dan pelatihan (Diklat) secara offline dan kadangkala secara online, terlebih di masa-masa pandemi beberapa tahun belakangan ini. Adanya pendidikan dan pelatihan ini sangat berdampak positif bagi peningkatan kompetensi dan keterampilan tenaga administrasi, terutama berkaitan dengan hal-hal baru yang berbasis teknologi. Hal-hal baru ini tentu perlu dipelajari dan didalami, agar para tenaga administrasi bisa menyesuaikan diri dengan perkembangan yang terjadi. Dengan mengikuti pendidikan dan pelatihan para tenaga administrasi di SMA Negeri 2 Pamekasan memperoleh banyak pengetahuan dan pengalaman baru tentang hal-hal teknis yang berkaitan dengan administrasi sekolah. Dengan pengetahuan dan pengalaman baru ini para tenaga administrasi bisa terus meningkatkan kualitas layanan dan bisa memberikan layanan yang benar-benar prima.

¹⁰⁵ Moekijat, *Manajemen Tenaga Kerja dan Hubungan Kerja*, (Bandung: Pionir Jaya, 2003), 118.

4. Strategi fasilitatif

Pelaksanaan program perubahan social dengan menggunakan strategi fasilitatif artinya untuk mencapai tujuan perubahan social yang telah ditentukan, diutamakan penyediaan fasilitas dengan maksud agar program perubahan social berjalan dengan mudah dan lancar.¹⁰⁶

Kepala SMA Negeri 2 Pamekasan telah menyediakan fasilitas yang memadai untuk menunjang pekerjaan dari tenaga adminitrasi. Dengan fasilitas yang memadai ini para tenaga administrsi bisa fokus bekerja dan bisa memberikan pelayanan yang prima. Penyediaan fasilitas yang memadai ini menjadi hal mutlak yang harus dipenuhi oleh kepala sekolah, karena menjadi faktor pentig lancar tidaknya pelayanan yang diberikan. Adapun fasilitas yang telah disediakan oleh kepala sekolah untuk meningkatkan pelayanan prima tenaga administrasi diantaranya seperti komputer, alat tulis kantor, jaringan internet yang berkualitas, dan fasilitas-fasilitas lain yang dibutuhkan oleh tenaga administrasi di SMA Negeri 2 Pamekasan.

¹⁰⁶ Udin Syaefudin Sa'ud, *Inovasi Pendidikan*, (Bandung: Alfabet, 2014), 63-68.

C. Hasil Implementasi Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Pelayanan Prima Tenaga Administrasi Sekolah

Implementasi strategi kepala SMA Negeri 2 Pamekasan terbukti dapat mendorong para tenaga administrasi memberikan pelayanan yang benar-benar prima. Hal ini dibuktikan dengan kepuasan dari para penerima jasa layanan. Seperti yang sudah dipaparkan dipoin sebelumnya kepala SMA Negeri 2 Pamekasan menerapkan 4 strategi khusus untuk meningkatkan pelayanan prima tenaga administrasi sekolah, mulai dari memberikan motivasi kerja, memberikan pembinaan kelompok dan personal, mendelegasikan tenaga administrasi mengikuti pendidikan dan pelatihan, hingga strategi fasilitatif. Dengan penerapan strategi tersebut terbukti dapat meningkatkan pengetahuan, pengalaman dan keterampilan tenaga administrasi. Peningkatan kompetensi ini pada akhirnya berdampak pada peningkatan pelayanan, sehingga menjadi pelayanan yang benar-benar prima.

Pelayanan prima dapat diterjemahkan istilah *service excellent* yang bermaksud secara harfiah memberikan pelayanan yang terbaik dan sangat baik. Menurut Norman menyatakan suatu pola layanan terbaik dalam manajemen modern yang mengutamakan kepedulian terhadap pelanggan disebut dengan pelayanan prima.¹⁰⁷

Berkaitan dengan hasil implementasi strategi kepemimpinan kepala SMA Negeri 2 Pamekasan dalam meningkatkan pelayanan prima tenaga administrasi bakal diuraikan di bawah ini:

¹⁰⁷ Novianty Djafri, Manajemen Pelayanan, (Gorontalo: Ideas Publishing, Mei 2018), hlm.13

1. Penerapan strategi kepala SMA Negeri 2 Pamekasan terbukti berhasil meningkatkan pelayanan prima tenaga administrasi, hal ini dibuktikan dengan terpenuhinya beberapa indikator pelayanan prima tenaga administrasi sekolah, diantaranya:

a. Efektif

Pelayanan yang diberikan tenaga administrasi di SMA Negeri 2 Pamekasan efektif, artinya lebih mengutamakan pada pencapaian apa yang telah menjadi tujuan dan sasaran tenaga administrasi.

b. Efisien

Pelayanan tenaga administrasi di SMA Negeri 2 Pamekasan efisien, efisien dapat diartikan sebagai cara untuk mencapai tujuan yang optimal (cepat dan tepat) serta sesuai dengan keinginan, dengan meminimalkan sumber daya yang dikeluarkan. Sumber daya yang dimaksud adalah tenaga, biaya dan waktu.

c. Kejelasan dan Kepastian

Pelayanan tenaga administrasi di SMA Negeri 2 Pamekasan jelas dan pasti. Kejelasan dan kepastian artinya prosedur dan cara pelayanannya jelas, persyaratan pelayanan juga jelas, baik persyaratan teknis maupun persyaratan administrative.

d. Ketepatan waktu

Pelayanan tenaga administrasi di SMA Negeri 2 Pamekasan tepat waktu, kriteria ini mengandung arti pelaksanaan pelayanan masyarakat dapat diselesaikan dalam kurun waktu yang telah ditentukan.

e. Responsif

Pelayanan tenaga administrasi di SMA Negeri 2 Pamekasan sangat responsif, artinya cepat menanggapi apa yang menjadi masalah, kebutuhan dan aspirasi public yang dilayani.

f. Adaptif

Pelayanan yang diberikan tenaga administrasi di SMA Negeri 2 Pamekasan mampu menyesuaikan dengan tuntutan keinginan serta aspirasi publik yang dilayani dengan senantiasa bersifat dinamis.

2. Implementasi strategi kepemimpinan kepala SMA Negeri 2 Pamekasan berhasil meningkatkan kompetensi, skill dan pengalaman tenaga administrasi sekolah, peningkatan kompetensi, skill dan pengalaman dari tenaga administrasi sekolah membuat pelayanan tenaga administrasi sekolah semakin meningkat dan prima. Hal ini menjadi bukti bahwa strategi yang diterapkan oleh kepala sekolah berhasil menciptakan perubahan yang lebih baik, khususnya berkaitan dengan pelayanan tenaga administrasi sekolah.
3. Para penerima jasa layanan merasa sangat puas dengan pelayanan yang diberikan oleh tenaga administrasi di SMA Negeri 2 Pamekasan. Hal ini menjadi bukti keberhasilan dari strategi yang diterapkan oleh kepala sekolah.

Dari uraian di atas bisa penulis simpulkan bahwa kepala SMA Negeri 2 Pamekasan berhasil menerapkan strategi dengan sangat baik, sehingga bisa mencapai target yang sudah ditentukan, yakni untuk meningkatkan pelayanan prima tenaga administrasi sekolah.

Pelayanan yang baik akan mampu memenuhi harapan pelanggan. Kualitas pelayanan akan diukur sejauh mana harapan dan keinginan pelanggan terpenuhi. *Barata Service Exelent* merupakan pengembangan dari *Customer Care* dan *Customer Service* dalam memberi layanan terbaik kepada pelanggan.

harus berorientasi kepada kepentingan pelanggan, sehingga memungkinkan kita mampu memberikan kepuasan yang optimal.¹⁰⁸

Selain memberikan kepuasan kepada pelanggan, pelayanan yang prima akan memberikan beberapa implikasi terhadap civitas akademika di SMA Negeri 2 Pamekasan, adapun beberapa implikasi dari pelayanan prima tenaga administrasi terhadap civitas akademika yang ada di SMA Negeri 2 Pamekasan akan diuraikan dibawah ini:

1. Pelayanan prima tenaga administrasi membuat civitas akademika merasa puas dan senang dengan layanan yang diberikan sehingga mereka mempercayai segala sesuatu yang butuh pelayanan dari tenaga administrasi sekolah.
2. Pelayanan tenaga administrasi yang prima membantu dan memudahkan para civitas akademika, terutama siswa dan guru dalam melaksanakan proses pembelajaran, sehingga proses pembelajaran bisa berjalan lancar dan maksimal.
3. Pelayanan prima tenaga administrasi akan memberikan citra baik bagi lembaga tersebut, biasanya setiap para penerima jasa layanan yang merasa puas dengan pelayanan yang diberikan akan menceritakan hal tersebut ke semua orang, baik itu ke sesama kolega, ke keluarga, bahkan ke masyarakat umum bahwa pelayanan tenaga administrasi di sekolah SMA Negeri sangat bagus dan prima, hal ini secara tidak langsung akan

¹⁰⁸ Abdul Majid Suharto, *Customer Service Dalam Bisnis Jasa Transportasi* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2009), 59.

menyiarkan dan mempromosikan sekolah tersebut agar diminati oleh masyarakat.

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

1. Proses perumusan strategi kepemimpinan kepala SMA Negeri 2 Pamekasan dalam meningkatkan pelayanan prima tenaga administrasi dilakukan dengan 4 tahap, 1) analisis lingkungan internal dan eksternal, 2) merumuskan indikator keberhasilan tenaga administrasi, 3) menentukan target dan tujuan secara terukur, 4) memilih strategi yang sesuai. Dengan melakukan 4 tahap tersebut akhirnya kepala SMA Negeri 2 Pamekasan berhasil merumuskan strategi untuk meningkatkan pelayanan prima tenaga administrasi sekolah. Adapun strategi yang berhasil dirumuskan diantaranya, kepala sekolah memberikan motivasi kerja, melakukan pembinaan kelompok dan personal, mendelegasikan tenaga administrasi mengikuti pendidikan dan pelatihan dan kepala sekolah memberikan fasilitas yang memadai untuk menunjang pekerjaan para tenaga administrasi sekolah (strategi fasilitatif).
2. Kepala SMA Negeri 2 Pamekasan mengimplementasikan 4 strategi untuk meningkatkan pelayanan prima tenaga administrasi sekolah. Adapun strategi yang diterapkan tersebut diantaranya 1) kepala sekolah memberikan motivasi kerja, 2) melakukan pembinaan kelompok dan personal, 3) pendidikan dan pelatihan, 4) strategi fasilitatif. Empat strategi yang diterapkan oleh kepala SMA Negeri 2 Pamekasan berhasil memberikan perubahan dan peningkatan, dengan strategi tersebut para

tenaga administrasi sekolah mengalami peningkatan kompetensi, peningkatan skil, serta mendapatkan pengalaman baru dan mampu beradaptasi dengan perkembangan teknologi. Peningkatan kompetensi, skil, dan pengalaman pada akhirnya berdampak terhadap peningkatan pelayanan tenaga administrasi di SMA negeri 2 Pameksan, sehingga menjadi pelayanan yang benar-benar prima.

3. Hasil strategi kepemimpinan kepala SMA Negeri 2 Pameksan terbukti bisa meningkatkan pelayanan prima tenaga administrasi sekolah. Hal ini dibuktikan dengan terpenuhinya beberapa indikator pelayanan prima, diantaranya, 1) efektif, 2) efisien, 3) jelas dan pasti, 4) tepat waktu, 5) responsif, 6) adaptif. Dengan terpenuhinya indikator tersebut maka jelas bahwa penerapan strategi kepala SMA Negeri 2 Pameksan berhasil meningkatkan pelayanan prima tenaga administrasi sekolah.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah dipaparkan, selanjutnya diajukan saran-saran dari peneliti, sebagai berikut:

1. Kepada lembaga, terus mempertahankan dan meningkatkan budaya kekeluargaan dan kerjasama dalam melakukan peningkatan pelayanan prima tenaga administrasi sekolah. Serta diharapkan bisa meningkatkan kualitas kerja agar tercipta peningkatan pelayanan tenaga administrasi sekolah secara terus menerus.

2. Kepada kepala sekolah, diharapkan bisa terus memberikan perubahan-perubahan positif, sehingga tercipta iklim lembaga pendidikan yang baik, terutama perihal peningkatan pelayanan tenaga administrasi sekolah.
3. Kepada tenaga administrasi sekolah agar terus meningkatkan pelayanan prima, terutama yang berkaitan dengan pelayanan berbasis online. Para tenaga administrasi sekolah harus terus berupaya beradaptasi dengan perkembangan teknologi.
4. Kepada akademisi, disarankan kepada akademisi yang akan melaksanakan penelitian mengenai strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan pelayanan prima tenaga administrasi sekolah dapat lebih mengembangkan kajian-kajian yang sudah ada mengenai strategi kepemimpinan kepala sekolah.

DAFTAR PUSTAKA

- Aisyah, Sitti and Soltan, "Implementasi Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah Di SMP Negeri 1 Wamena Kabupaten Jayawijaya," *Jurnal Kepemimpinan Dan Pengurusan Sekolah* 2017.
- Akdon. *Strategic Managemen For Education Managemen (Manajemen Strategik Untuk Manajemen Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2011.
- Amrullah, Abdul Malik Karim dan Iffatun Najihah. "Islamic Education Administration And The Art Of Manging It" *Jurnal Idaarah*. 2, Juni, 2022.
- Andrew, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Erlangga, 2010.
- Batemen T.S dan Snell S.A, *Manajemen: Kepemimpinan dan Kolaborasi dalam Dunia yang Kompetitif Edisi 7*. Jakarta: Selemba Empat, 2008.
- Basri. *Landasan Pendidikan*, Bandung: Pustaka Setia, 2013.
- Cahyati, Laila Rizka. *Implementasi Pelayanan Prima di Sekolah Menengah Kejuruan*. JMSP, Vol. 2 No. 1, November 2017.
- Djafri, Novianty. *Manajemen Pelayanan*. Gorontalo: Ideas Publishing, Mei 2018.
- Drajat, Zakiyah. *Ilmu Pendidikan Islam*. Jakarta: Bumi Aksara, 2008.
- E., Mulyasa. *Kurikulum Berbasis Kompetensi; Konsep, Karakteristik dan Implementasi*, Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 2003.
- E, Mulyasa. *Manajemen Berbasis Sekolah, Konep, Strategi, dan Implementasi* (Cet. XII; Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2009.
- Emha, Khatmi, "Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalama Meningkatkan Profesionalisme Guru dan Tenaga Kependidikan (Studi Multi Situs di MA 1 Annuqayah dan MA Attarbiyah Kecamatan Guluk-Guluk Kabupaten Sumenep Madura" *Thesis MA*, Malang: UIN Maulana Malik Ibrahim, 2016.
- Fathurrohman, Pupuh dan M. Sobry Sutikno. *Strategi Belajar Mengajar*, Bandung: Refika Aditama, 2011.
- Fattah, Nanang. *Manajemen Stratejik Berbasis Nilai*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2015.

- Giwangsa, Aang. “Kompetensi Sosial Kepala Sekolah Dalam Pembentukan Citra Positif Di Sekolah Dasar”, *Jurnal Pedagogik Pendidikan Dasar*, Jilid 6, No. 9 2019.
- Hamsah. *Pengaruh Iklim Kerja Terhadap Kinerja Guru Pada Madrasah Aliyah di Kecamatan Gantarang Kabupaten Bulukumba*, tesis. Makassar: Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar, 2019.
- Handoko, Tarsisius Hani. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: BPFE, 2000.
- Hartani Sukirman, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Yogyakarta: UNY Press, 2009.
- Hardani, *Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif*, Yogyakarta: CV. Pustaka Ilmu, 2020.
- Haryani, Euis. *Pengaruh Iklim Organisasi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Manajemen Pembelajaran untuk Mewujudkan Kinerja Guru*, “Jurnal Pendidikan Universitas Garut, Vol. 11 No. 1”, 2017.
- Haris, Amin. *Kepemimpinan Pendidikan (Teori, Studi Kasus & Aplikasi)* (Bandung: Alfabeta, 2018
- Hasbian, Melayu. *Managemen Dasar, Pengertian dan masalah*. Jakarta: Rajawali, 2001.
- Hidayat, Nurkhalialh Mabruk, *Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Sekolah Bermutu, Thesis MA*, Jakarta: UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, 2022.
- Ikno. *Strategi Belajar Mengajar*. Bandung: Refika Aditama, 2011.
- Imron, Arifin. *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengelola Sekolah Berprestasi* Yogyakarta: Aditya Media, 2004.
- Indrafachrudi, Soekarto. dkk., *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*. Surabaya: Penerbit, Usaha Nasional, 1983.
- Kemendiknas. *Pengembangan Pendidikan Budaya Dan Karakter Bangsa*. Jakarta: Kementrian Pendidikan Nasional, 2010.
- Kusdyah, Ike Rachmawati. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: ANDI, 2008.

- Istikomah, "Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Dalam Meningkatkan Kinerja Guru," *Nur El-Islam*, 2 Oktober, 2018.
- Liadi, Femeir Ngalimun dan Aswan. *Strategi Dan Model Pembelajaran Berbasis Paikem*, Banjarmasin: Pustaka Banua, 2013.
- Malik Karim Amrullah, Abdul dan Iffatun Najihah, "Islamic Education Administration And The Art Of Manging It," *Jurnal Idaarah*, 2, Juni, 2022.
- Mangkunegra, Anwar Prabu. *Psikologi Perusahaan*. Bandung: Trigenda Karya, 1993.
- Mangunhajana, A. *Pembinaan Arti dan Metodenya*. Yogyakarta: Kanisius, 1991.
- Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Mutu* Malang: UIN Maliki Press, 2010.
- Mulyasa, E. *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep , Strategi dan Implementasi*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002.
- Mulyasa. E. *Kurikulum Berbasis Kompetensi, Konsep, Karakteristik dan Implementasi*. Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 2003.
- Murni, Wahid dan Nur Ali. *Penelitian Tindakan Kelas, Pendidikan Agama dan Umum: Disertai Contoh Hasil Penelitian*. Malang: UIN Maliki Press, 2008.
- M.B, Miles, Huberman, A.M, dan Saldana, J. *Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook, Edition 3, Terj, Tjetjep Rohindi Rohidi*. Jakarta: UI Press, 2014.
- Moekijat, *Manajemen Tenaga Kerja dan Hubungan Kerja*, Bandung: Pionir Jaya, 2003.
- Moleong, Lexy J. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2017.
- Munir, Abdullah. *Menjadi Kepala Sekolah Efektif*. Jogjakarta: AR-RUZZ MEDIA, 2017.
- Mustari Mohammad, *Manajemen Pendidkan*. Jakarta: Rajawali Press, 2015.
- Nasution , Wahyudin Nur. *Kepemimpinan Pendidikan di Sekolah.*" *Jurnal Tarbiyah*, 1. Januari-Juni, 2015.

- Nur Hasanah, “Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan.” *Al-Iltizam*, 1. Juni, 2017.
- Palladan, Ahmad Aliu, Kadzrina Binti Abdul Kadir dan Yen Wan Cong. The Effect Of Strategic, Strategic, Organization Innovativeness Information Technology Capability On Effective Strategy Implementation: A Study Of Tertiary Institutions In Negeria, *Jurnal Of Buisness And Management*. 1 September, 2016.
- Palupi, Endang, Bukman Lian dan Artanti Puspita Sari. Strategies Of School Principles In Improving The Quality Of Teachers”, *Cahaya Pendidkkan*. 1. Juni, 2021.
- Pasolong. *Teori Administrasi Publik*. Bandung: Alfabeta, 2007.
- Pearce J.A dan Robbinson R.B, *Manajemen Stratgi*. Jakarta: Selemba Emapt, 2007.
- Peraturan Pemerintah Tentang Standar Administrasi Sekolah/Madrasah. No. 24 Tahun 2008.
- Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000 Tentang Pendidikan Dan Peltihan (Diklat), Pasal 2 dan 3.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional *Tentang Tenaga Administrasi Sekolah* Tahun 2008.
- Prastowo, Andi. *Metode Penelitian Kualitatif: dalam Perspektif Rancangan Penelitian*. Jakarta: Ar-Ruzz Media, 2011.
- Priansa, Donni Juni. *Manajemen Pelayanan Prima*. Bandung: CV. Alfabeta, 2017.
- Purwanto, M. Ngalm. *Ilmu Pendidikan Pendidikan Teoritis Teoritis dan Praktis Praktis*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2000.
- Sa’ud, Udin Syaefudin. *Inovasi Pendidikan*. Bandung: Alfabet, 2014
- Salusu. *Strategi Pengambilan Keputusan*. Jakarta: Pressindo, 2014.
- Sanjaya, Wina. *Perencanaan dan Desain Sistem Pendidikan*. Bandung: PT Kencana, 2008.
- Saude dan Hairuddin Chika, “Strategi Kepala Sekolah Dalam Mengoptimalkan Kinerja Guru,” *Al Mutsala*, 2 Desember, 2020.
- Sukirman, Hartani. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Yogyakarta: UNY Press, 2009.

- Sunarto dan Jajuk Herawati. *Manajemen*, Yogyakarta: Mahenoko Total Design, 2002.
- Suhardiman, Budi . *Studi Pengembangan Kepala Sekolah Konsep dan Aplikasi*, Jakarta: Rineka Cipta, 2012.
- Suharsaputra, Uhar. *Administrasi Pendidikan*. Bandung: Refika Aditama, 2010.
- Suhardiman, Budi. *Studi Pengembangan Kepala Sekolah Konsep Dan Aplikasi* .Jakarta: PT Rineka Cipta, 2012.
- Sukamdinata, Nana Syaodah. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008.
- Sutris, Edy. *Manajemen Sumber Daya*. Jakarta: Kencana, 2011.
- Sjarkawi. *Pembentukan Kepribadian Anak*. Jakarta: PT Bumi Aksara, 2008.
- Suntoro, Sucipto. *Kamus Lengkap Bahasa Indonesia*. Solo: Beringin 55, 2007.
- Syaefudin Sa'ud, Udin .*Inovasi Pendidikan*, Bandung: Alfabet, 2014.
- Syaifi, M. *Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dlam Meningkatkan Kinerja Guru DI SMAN 3 Dusun Selatan Kabupaten Barito selatan*, tesis. Palangka Raya: IAIN Palangkaraya, 2017.
- Syaodah Sukamdinata, Nana. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2013.
- Suharto, Abdul Majid. *Customer Servive Dalam Bisnis Jasa Transportasi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2009.
- Soeryabrata, Sumardi. *Metode Penelitian*. Jakarta: Raja Grafindo, 1998.
- Tri Yuliani Dan Muhammad Kristiawan. Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Membina Kompetensi Sosial (Pelayanan Prima) Tenaga Administrasi Sekolah. *Jurnl Manajemen, Kepemimpinan Dan Supervisi Pendidikan*”, 2, Desember 2016.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan.

*Undang-Undang Republik Indonesia Peraturan Pemerintah No 14 Tahun 2005
tentang Standar Nasional Pendidikan.*

Winardi. *Dasar-dasar Manajemen*, Bandung: Mandar Maju, 2012.

Wibowo. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers, 2013.

Yaqien, Nurul. *Urgensi Pelayanan Prima Salam Peningkatan Mutu Pembelajaran Di
Lembaga*. J-MPI Vol. 2 No.1 2017.

LAMPIRAN-LAMPIRAN

1. Foto wawancara bersama kepala SMA Negeri 2 Pamekasan



2. Foto wawancara bersama Kepala Tenaga Administrasi SMA Negeri 2 Pamekasan



3. Foto wawancara tenaga administrasi SMA Negeri 2 Pamekasan



4. Foto wawancara bersama guru SMA Negeri 2 Pamekasan



5. Foto wawancara bersama siswa SMA Negeri 2 Pamekasan



6. Dokumentasi pembinaan kepala SMA Negeri 2 Pamekasan kepada para tenaga administrasi sekolah



RIWAYAT HIDUP



Sholeh dilahirkan di Dusun Masaran, Desa Sentol Daya, Kecamatan Pragaan, Kabupaten Sumenep, Madura, Jawa Timur, Pada tanggal 02 Juni 1997. Anak tunggal dari pasangan Bapak Rafiq dan Ibu Maisura.

Pendidikan dasar sampai pendidikan tinggi ditempuh di sejumlah tempat yang berbeda.

Pendidikan pertama ditempuh di TK Al-Ibrohimy lulus tahun 2003, Sekolah Dasar di Madrasah Ibtidaiyah Al-Ihsan IV lulus tahun 2009, Sekolah Menengah Pertama di MTs Al-Ibrohimiy lulus tahun 2012, Sekolah Menengah Atas di SMA Al-Muqri Prenduan lulus tahun 2015, Sedangkan untuk pendidikan Perguruan Tinggi ditempuh di IAIN MADURA sejak tahun 2016 Pada Fakultas Tarbiyah, Program Study Manajemen Pendidikan Islam dan Penulis Melanjutkan Study S2 di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.